

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
PACHANGARA, OYÓN, 2022”**

PRESENTADO POR

BACH. TAPIA PAICO, YANINA TIOFILA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

ASESOR:

Dr. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAÉZ

HUACHO– PERÚ

2023

TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	1library.co Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Karina Patricia Rodríguez-Marulanda, Jorge Isaac Lechuga-Cardozo. "Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA", Revista Escuela de Administración de Negocios, 2020 Publicación	1%

**TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
PACHANGARA, OYÓN, 2022**

YANINA TIOFILA, TAPIA PAICO

TESIS DE PREGRADO

ASESOR: Dr. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAÉZ

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

HUACHO 2023

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion, Huacho, is a circular emblem. It features a central sun with rays, a gear, and a stylized figure. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRION" is written around the top inner edge, and "HUACHO" is at the bottom. The entire logo is rendered in a light, semi-transparent yellow color.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mí misma,
con todo mi ser a mis padres y hermanos
que me motivaron a seguir con mis metas y
estar pendientes de cada trámite.

TAPIA PAICO, Yanina

The background of the page features a large, semi-transparent watermark of the University of Huacho logo. The logo is circular with a yellow border and contains the text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION" around the top and "HUACHO" at the bottom. In the center of the logo is a stylized sun or gear-like symbol.

AGRADECIMIENTO

A DIOS por haberme permitido seguir levantándome día a día, por guiarme y no abandonarme nunca.

A mi asesor Dr. Valenzuela Narváez Daniel Alberto Oswaldo, por ser mi guía en el desarrollo de mi tesis.

A mis padres y familia que siempre estuvieron conmigo.

A mis maestros de la escuela profesional de administración por formarme competentemente.

TAPIA PAICO, Yanina

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	IX

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	02
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	03
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	32
2.4. Hipótesis de investigación	33

	IV
2.4.1. Hipótesis General	33
2.4.2. Hipótesis Específicas	33
2.5. Operacionalización de las variables	34

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	35
3.2. Población y muestra	35
3.2.1. Población	35
3.2.2. Muestra	35
3.3. Técnicas de recolección de datos	36
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	36

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	37
4.2. Contrastación de hipótesis	44

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	48
-------------------------------------	-----------

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	51
6.2. Recomendaciones	52

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	53
7.2. Fuentes electrónicas	53

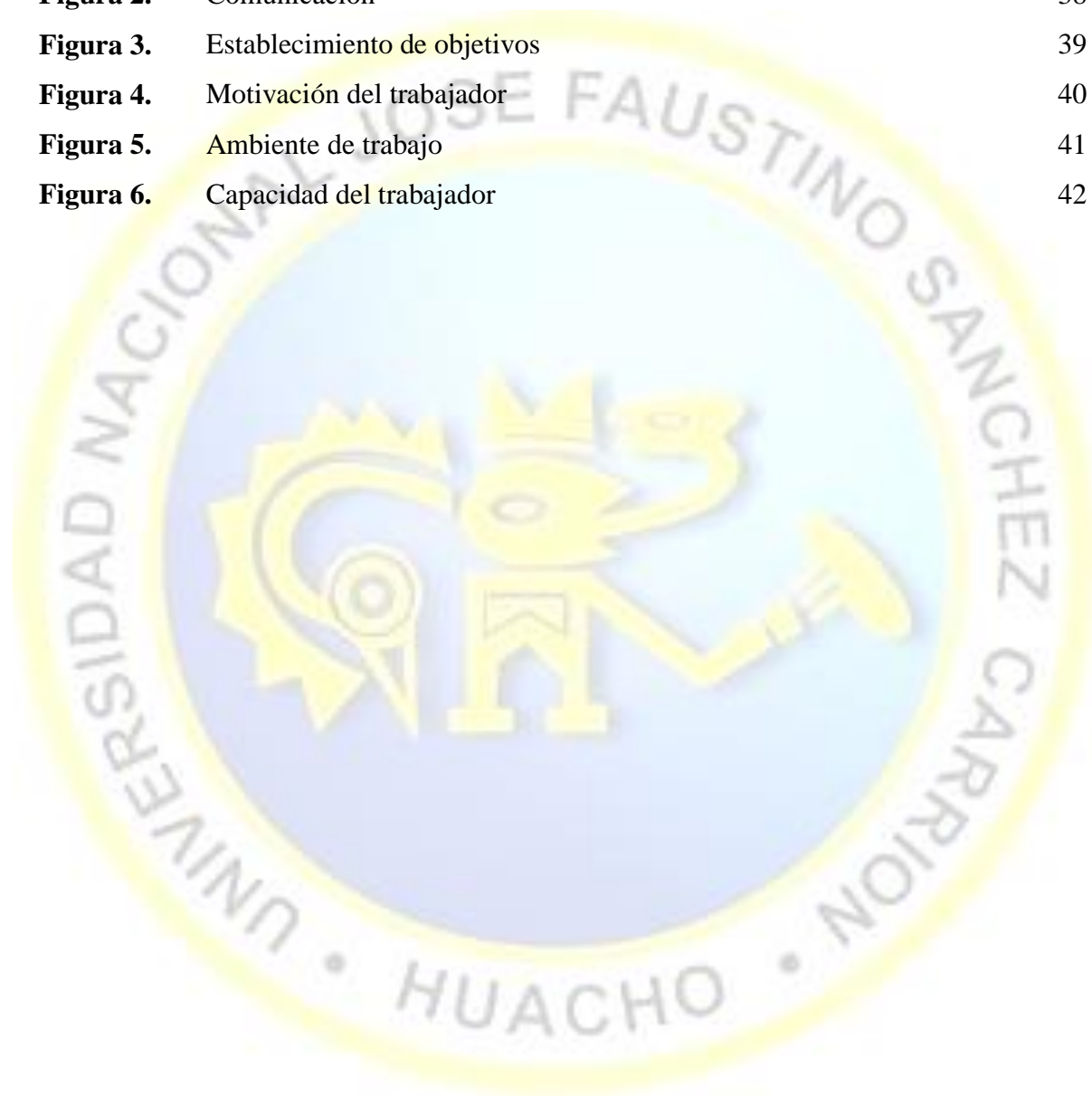
ANEXOS	58
---------------	-----------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores del compromiso	37
Tabla 2.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la comunicación	38
Tabla 3.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Establecimiento de objetivos	39
Tabla 4.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Motivación del trabajador	40
Tabla 5.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores del Ambiente de trabajo	41
Tabla 6.	Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Capacidad del trabajador	42
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	43
Tabla 8.	Pruebas de Pearson entre el trabajo en equipo y desempeño laboral	44
Tabla 9.	Pruebas de Pearson entre el compromiso y desempeño laboral	45
Tabla 10.	Pruebas de Pearson entre la comunicación y desempeño laboral	46
Tabla 11.	Pruebas de Pearson entre el Establecimiento de objetivos y desempeño laboral	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Compromiso	37
Figura 2.	Comunicación	38
Figura 3.	Establecimiento de objetivos	39
Figura 4.	Motivación del trabajador	40
Figura 5.	Ambiente de trabajo	41
Figura 6.	Capacidad del trabajador	42



RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué modo el trabajo en equipo tiene influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

Métodos: La presente indagación es de tipo básica, nivel explicativo, diseño no experimental, de enfoque cuantitativo. Se trabajó con una población de 32 colaboradores.

Resultados: con respecto a si cumple con eficiencia sus responsabilidades el 46.9% asumió que nunca y casi nunca; con respecto a si escucha y entiende lo que sus compañeros de trabajo tratan de transmitirle el 46.9% asumió que nunca y casi nunca; con respecto a si labora enfocado en sus metas personales el 28.1% asumió que nunca y casi nunca; con respecto a si siente tener la ambición de tener una carrera profesional larga internamente en la municipalidad el 46.9% asumió que jamás y casi nunca; con respecto a si la municipalidad le ofrece los instrumentos o materiales requeridos para desempeñar sus funciones el 43.8% asumió que nunca y casi nunca; con respecto a si cuenta con las habilidades técnicas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad el 40.6% asumió que nunca y casi nunca.

Conclusión: a través de la Prueba de Pearson se obtuvo un valor de 0.674 y un nivel de significación de 0.00, esta última valoración es menor que el nivel de significación de 0,05 y lo ubica en un grado positivo moderado. Por ende, se verifica, que el trabajo en equipo tiene influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

Palabras clave: trabajo en equipo y desempeño laboral.

ABSTRACT

Objective: To establish how teamwork influences the job performance of workers in the District Municipality of Pachangara, Oyón, 2022. Methods: This research is of a basic type, level is explanatory, non-experimental design, quantitative approach. The population was 32 workers. Results: regarding whether they efficiently fulfill their responsibilities, 46.9% assumed never and almost never; Regarding whether he listens and understands what his co-workers try to convey to him, 46.9% assumed that never and almost never; Regarding whether they work focused on their personal goals, 28.1% assumed never and almost never; Regarding whether they feel they have the ambition to have a long professional career within the municipality, 46.9% assumed never and almost never; Regarding whether the municipality provides the necessary equipment or material to carry out its functions, 43.8% assumed that never and almost never; Regarding whether they have the technical skills required by the position they hold in the municipality, 40.6% assumed that never and almost never. Conclusion: using the Pearson test it was possible to obtain a value of 0.674 and a significance level of 0.00, this last assessment is less than the significance level of 0.05 and places it in a moderate positive degree. Therefore, it is verified that teamwork significantly influences the work performance of the workers of the District Municipality of Pachangara, Oyón, 2022.

Keywords: teamwork and job performance.

INTRODUCCIÓN

La fuerza es integrada en el trabajo en equipo, y es expresada en el apoyo y el apego al equipo expresado por los miembros. Cuanto mayor sea la unidad, más posible es que el equipo coopere con valores, cualidades y reglas sobre comportamiento. El trabajo en equipo beneficia no solamente a un sujeto sino a todo el equipo. Habrá más complacencia, asimismo enseñará a que se respeten las opiniones de las otras personas y ayudará a los empleados a lograr un crecimiento óptimo y grados de productividad más elevados (Huamán, 2017).

Es por ello que la actual indagación buscó determinar de qué modo el trabajo en equipo tiene influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

La indagación está conformada por VI capítulos, donde el primer capítulo se dedicó a desarrollar la descripción de la realidad problemática a nivel internacional, nacional y dentro de la institución municipal, para así poder formular los problemas y objetivos, además de describir la justificación, delimitación y viabilidad de la indagación.

El segundo capítulo, dio paso al desarrollo del marco teórico marcando los antecedentes de la investigación, tanto internacionales como nacionales, además de contar con las bases teóricas donde se desarrollaron las dimensiones con las cuales se evaluaron las variables además de otras teorías que sirven como fundamento de las variables, también se consideró para este capítulo la formulación de las hipótesis junto a la operacionalización de las variables.

El tercer capítulo, detalló la metodología del estudio desde el diseño metodológico hasta la población como también las técnicas para recolectar información y para procesar la misma.

En el cuarto párrafo se desarrollaron los análisis de los resultados como la contrastación de hipótesis; para que en el quinto capítulo se ejecute la discusión de los resultados; y así, plasmar en el sexto capítulo las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

La investigación cuenta, además, con las referencias y los anexos complementarios

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Internacionalmente, investigaciones como la realizada Montesdeoca (2017) muestra una problemática respecto al desempeño laboral ya que se evidencia que viene siendo inestable en las empresas por temas como la falta de una comunicación interna fluida, desmotivación y conflictos internos entre trabajadores que fomenta el mal clima laboral. Por otro lado, la investigación realizada por Bravo (2016) respecto al tema trabajo en equipo, evidenció que su dilema radica en la falta de responsabilidad con el logro de los objetivos, la superioridad y amabilidad del servicio, así como la falta de habilidades que consientan el aprovechamiento y uso efectivo de los diversos bienes.

En el ámbito nacional, Justiniano & Roque (2018) señalan que en las empresas nacional el trabajo en equipo viene siendo deficiente por temas como la falta de claridad en las normas internas que se manejan, la falta de compromiso por parte de algunos trabajadores, como también la falta de un clima de trabajo agradable. Por otro lado, Huaman (2019) evidenció la problemática que viene perturbando al desempeño de los empleados, tales como el excesivo horario de trabajo de que se les imponen con el fin de lograr metas que no se podrían cumplir en una jornada laboral normal, lo cual genera tensión y fatiga en los trabajadores.

La fuerza es integrada en el trabajo en equipo, y es expresada en el apoyo y el apego al equipo expresado por los miembros. Cuanto mayor sea la unidad, más posible es que el equipo pueda compartir cualidades, caracteres y reglas sobre comportamiento. El trabajo en equipo beneficia no solamente a un individuo sino a todo el equipo. Habrá más complacencia, asimismo enseñará a que se respeten las opiniones de las otras personas y ayudará a los empleados a lograr un crecimiento óptimo y grados de productividad elevados (Huamán, 2017). Por ende, la actual

indagación desea conocer de qué forma el trabajo en equipo tiene influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón.

Respecto a las problemáticas observadas en la Municipalidad Distrital de Pachangara que vienen afectando el desempeño laboral, son la escasez de concentración que tienen algunos trabajadores para cumplir con sus objetivos; falta de apoyo por parte de los jefes al trabajo realizado por su personal, ya que sienten miedo de cometer un error y ser enfrentados por el jefe; parte del personal no se siente motivado al momento de trabajar y que sienten que para los jefes no es suficiente el esfuerzo que vienen realizando.

Asimismo, también se han observado problemas que tienen que ver con el trabajo en equipo que se vienen dando en la Municipalidad Distrital de Pachangara, tales como falta de confianza entre los compañeros de trabajo lo que hace que sea incómodo trabajar entre ellos; existen pocas reuniones entre áreas lo que hace que exista pocas relaciones personales para afianzar el trabajo en equipo; algunos trabajadores ven más sus metas personales que las metas institucionales que se deben lograr en equipo.

Se hace significativo para la Municipalidad Distrital de Pachangara el reconocer que se viene dando la problemática mencionando en los párrafos anteriores, para así poder poner en marcha un plan que pueda solucionar dichos problemas. En caso contrario, la municipalidad tendrá un desempeño ineficiente al momento de brindar sus servicios a la comunidad. Para ello, para la Municipalidad Distrital de Pachangara debe realizar estrategias que ayuden a maximizar el desempeño de los grupos de trabajo.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿De qué manera el compromiso influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022?
- b. ¿De qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022?
- c. ¿De qué manera el establecimiento de objetivos influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera el compromiso influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.
- b. Establecer de qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.
- c. Establecer de qué manera el establecimiento de objetivos influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación metodológica

Su valor metodológico radica en la construcción de una herramienta de recolección de datos científicos que sirva de apoyo a estudios posteriores para la evaluación de

equipos en el lugar de trabajo, así como para la evaluación del desempeño laboral, ya que estará respaldada por una base teórica elegida objetivamente para que el estudio logre los resultados esperados.

Justificación teórica

La investigación intentará brindar sugerencias para el abordaje de las deficiencias presentadas en el contexto problemático, que inciden en ambas variables.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Municipalidad Distrital de Pachangara, provincia de Oyón, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: enero del 2022 a agosto 2022.
- Delimitación social: trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara.
- Delimitación semántica: Trabajo en equipo y Desempeño laboral.

1.6. Viabilidad del estudio

La indagación es posible porque existen recursos económicos, tangibles y perceptibles que confirman la construcción de la indagación. Además, se tiene el tiempo y permiso de la municipalidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Quezada, Quevedo & Torres (2020) realizaron la investigación titulada “Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público”. Santa Ana de Coro. Venezuela. Su objetivo general fue: estudiar el desempeño laboral partiendo del trabajo en equipo y comunicación. La investigación tiene un diseño: no experimental, y es de tipo descriptiva. Se trabajó con una muestra de 78 servidores públicos. Utilizó cuestionario. Los resultados sostienen que: el 89,7% de trabajadores encuestados del Gobierno Municipal cuentan con una noción clara de lo que quiere decir el trabajo en equipo, en tanto que el 7,7% cavilan que es ser contributivos y el 2,6% tiene una noción errada del trabajo en equipo; con referencia a la variable desempeño laboral se obtuvo que el 65,4% de individuos piensan que están envueltos con la organización y el 34,6% se encuentra en disconformidad con el juicio anteriormente mencionado; no obstante, el 51,3% de las personas encuestadas señalan que los trabajadores municipales si efectúan con las metas trazadas y el 48,7% aseveran que dichas metas no son efectuadas. Las conclusiones señalan que: el implementar distintos equipos de trabajo internamente en la municipalidad apoyará a los trabajadores a estar más envueltos y organizados para implementar la mejora de procesos y alcanzar las metas de la empresa, lo que conducirá a una mayor productividad cotejando con lo que obtendrá personalmente.

Enríquez (2013) realizó la tesis de licenciatura con título “El desarrollo organizacional y el trabajo en equipo del Ilustre Municipio de Latacunga”,

Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Su objetivo general de la investigación fue: impulsar un plan de formación de acuerdo a las perspectivas de superación estudiando las falencias del desarrollo actual del ILUSTRE MUNICIPIO DE LATACUNGA. La investigación tiene un diseño: no experimental, de tipo descriptiva, exploratoria y explicativa, de enfoque cualitativo y cuantitativo. Se trabajó con una población de 120 personas. Utilizó la encuesta. Los resultados sostienen que: la gran mayoría de los empleados municipales manifiestan que todos los miembros del municipio están excelentemente organizados en sus puestos de trabajo, debido a que su formación como docentes en las instituciones educativas les exige tener un amplio conocimiento de las tareas que cada uno de ellos tiene que desempeñar. Las conclusiones señalan que: el progreso organizacional y Trabajo en Equipo se encuentra encaminado a que las posturas varíen, así como los valores y creencias que tienen los trabajadores con el propósito que ellos mismos identifiquen y apliquen los tipos de cambios técnicos que se necesiten, habitualmente con el apoyo de un agente de cambio exterior o consejero.

Palma (2011), “El trabajo en equipo y su incidencia en el rendimiento laboral de la policía municipal del gobierno autónomo descentralizado de la Municipalidad del Cantón Ambato, durante el año 2011”, la Universidad Técnica de Ambato fue quien lo aprobó. Ambato. Ecuador. Su objetivo general fue: trazar un plan para optimar el trabajo en equipo y el rendimiento laboral de sus integrantes. La investigación tiene un diseño: no experimental, de tipo descriptiva, de enfoque cualitativo y cuantitativo. Se trabajó con una población de: 76 personas. La técnica empleada para recolectar los datos fue: la encuesta. En base a los resultados indican que: casi todos los Policías Municipales, estiman que su rendimiento laboral logrará optimar siempre por medio del trabajo en equipo, por ende, se logra establecer que hay excelente acogida de parte de sus integrantes relacionado a un trabajo incorporado que posibilite el acatamiento de metas institucionales y en provecho de la población ambateña. Las conclusiones señalan que el rendimiento laboral será perfeccionado por medio del trabajo en equipo.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Lapa (2020) efectuó la tesis de licenciatura con título “Trabajo en equipo y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huanta, 2019”, fue aceptada por la Universidad Peruana de Ciencias e Informática. Lima. Perú. Su objetivo general de la investigación fue: establecer el vínculo entre el trabajo en equipo y el clima en la organización. La investigación tiene un diseño: no experimental, de tipo transversal y correlacional, de enfoque cuantitativo. Se trabajó con un universo de: 60 empleados, y una muestra de 35. La técnica empleada para recolectar los datos fue: la encuesta. Las conclusiones señalan que: hay vínculo directo entre el trabajo en equipo y el clima en la organización. Su coeficiente de correlación Rho es 0.888, el cual evidencia un vínculo alto entre las variables en investigación.

Márquez (2020) efectuó la tesis de maestría con título “Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Marcos - Ancash - 2015”, la cual fue admitida por la Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo. Huaraz. Perú. Su objetivo general de la investigación fue: establecer el vínculo entre el trabajo en equipo con el desempeño laboral. La investigación tiene un diseño: no experimental, de tipo transaccional y correlacional. Población de 76 empleados. La técnica empleada para recolectar los datos fue: la encuesta. En base a los resultados indican que: el 82.9% de los empleados muestra un elevado trabajo en equipo al mismo tiempo que un elevado desempeño laboral, al contrario, solamente un 5.3% muestra un vil trabajo en equipo y al mismo tiempo un desempeño laboral bajo. Las conclusiones señalan que: el trabajo en equipo se vincula de forma efectiva con el desempeño laboral, siendo este vínculo de nivel moderado ($=0.405$); esto significa que, cuanto más se trabaje en equipo, más desempeño laboral habrá.

Ríos (2017) realizó la tesis de licenciatura titulada “El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital Alto de la Alianza, en el año 2015”, la cual fue aceptada por la Universidad Privada de Tacna. Tacna. Perú. Su objetivo general de la investigación fue: establecer la intervención del trabajo en equipo en el desempeño laboral, que consienta optimar el servicio al ciudadano. La investigación tiene un diseño: no

experimental, de tipo transversal. Se trabajó con un universo de: 115 individuos, y una muestra de 88 empleados. Utilizó la encuesta. Los resultados sostienen que el valor medio global fue 85,75 y la desviación típica de 6,915, cuyo valor se encuentra ubicado en la escala de valoración ya definida, y se tiene que se encuentra en la zona designada “Nivel de trabajo en equipo apropiado” pero con muchos valores que se encuentran en la zona de nivel regular. De manera más concreta son 49 sujetos de los 88 encuestados que indican que sienten un nivel apropiado de trabajo en equipo, y son 39 sujetos los cuales señalan que su nivel es regular; conjuntamente, con relación a la variable desempeño laboral tiene un valor medio global de 52,10 y una desviación típica de 4,318, cuyo valor al situarlo en la escala de valoración ya definida, se encuentra en la zona designada “Nivel de desempeño laboral apropiado” pero con muchos valores que se encuentran la zona de nivel regular. De manera más concreta son 59 sujetos de las 88 encuestados que indican que su desempeño laboral es apropiado, son 28 sujetos los que señalan que su nivel es regular, y solamente un sujeto indica que su labor es muy sobresaliente. Las conclusiones señalan que existe vínculo en el que el trabajo en equipo interviene significativamente con el desempeño laboral ya que el valor de la prueba de homogeneidad del chi-cuadrado es 12.644 y tiene un valor $p=0.002$, el cual es inferior al nivel de significancia del 5%.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Trabajo en equipo

A. Definiciones

Ayoví (2019) expresa que el trabajo en equipo es básico para la contribución informacional y la comunicación entre los integrantes, pues en este nuevo e innovador trabajo se requiere cooperación, reconocimiento mutuo y amistad dentro del trabajo, y también incluye la organización de los roles grupales antes mencionados, la creación de motivación para el trabajo y la autoestima que tengan el aseguramiento de los trabajadores y permanencia laboral (p. 61).

Robbins & Coulter (2010) indican que los equipos de trabajo son aquellos en los que los miembros laboran arduamente hacia una meta común y determinada,

haciendo uso de sinergias positivas, responsabilidad propia y mutua, y habilidades complementarias (p. 244).

Bateman & Snell (2009) aluden al hecho de que los equipos pueden ser altamente efectivos, ya que pueden ser los componentes básicos de la estructura de una organización, puede que aumenten la productividad, perfeccionar la calidad y minimizar los costos, así como también puede que aumenten la velocidad y ser fuerzas poderosas para la innovación y el cambio; y proporcionar beneficios a sus integrantes (p. 506).

Chiavenato (2006) expresa que el trabajo en equipo tenemos que ayudar a que todos hagan su parte y que los demás hagan la suya para que todo el equipo sea cohesionado y destacado (p. 289).

Whetten & Cameron (2005) consideran involucrar a otros en la definición de tareas y desafíos (factores de estrés) para facilitar el trabajo en equipo en su ambiente de trabajo, con amplia participación y retroalimentación de doble sentido con cada participante. Se comparte y se fomenta un sentido de cohesión y participación entre los miembros del equipo al identificar las recompensas del equipo o los resultados positivos en vez de centrarse en un solo resultado (p. 134).

B. Dimensiones

Chiavenato (2015) afirma que los equipos no se muestran al azar y la eficiencia no se optimiza automáticamente. Por ese motivo, se anticipa tres dimensiones las cuales son las mencionadas a continuación:

a. Compromiso

Se refiere al grado en que un empleado se siente identificado con su empresa.

b. Comunicación

Se refiere al intercambio de datos entre personas.

c. Establecimiento de objetivos

Se refiere a establecer metas o resultados que la organización anhela conseguir en un periodo establecido.

C. Desafíos actuales del manejo de equipos

Robbins & Coulter (2010) explican que hay poca tendencia a influir en la forma en que trabajan y en el uso de las herramientas laborales. La transición de la labor individual al trabajo en equipo necesita que los trabajadores laboren juntos, compartan información, resuelvan discrepancias y aparten los intereses propios en beneficio del equipo. Los gestores pueden crear equipos efectivos al comprender los factores que impulsan el desempeño y la satisfacción. No obstante, los gestores asimismo afrontan ciertos retos relacionados con la comprensión de los principales equipos, especialmente los globales y las redes sociales dentro de la organización.

a) Manejo de equipos globales: hay dos características de la organización actual que son claras: son globales y trabajan cada vez más en equipo. Aquello quiere decir que es más posible que los encargados hagan negocios con el equipo global. ¿Qué conocemos sobre la gestión de equipos globales? Conocemos que existen pros y contras.

- Recursos para los integrantes del grupo del equipo global. En una organización global, es especialmente difícil comprender la relación entre el desempeño grupal y los bienes de los integrantes, dadas las peculiaridades culturales excelentes que representan los integrantes del equipo global. Conjuntamente de reconocer los conocimientos, destrezas, capacidades y personalidades de los integrantes del equipo, los encargados tienen que conocer y entender manifiestamente las peculiaridades culturales del grupo y de los integrantes del grupo que lideran.
- Distribución de equipo. Las áreas estructurales que marcan la diferencia para los principales equipos globales contienen el estado físico, el estatus, la pereza social y la cohesión. ¿Se pueden generalizar los descubrimientos de la aptitud entre culturas? Los estudios muestran que el descubrimiento de Asch es culturalmente limitado. Ejemplificando, como era de esperar, el cumplimiento de las reglas sociales es mayor en las culturas grupales que en las culturas autónomas. No obstante, las tendencias de pensamiento grupal tienden a ser un problema menor para los equipos globales, puesto que los integrantes están menos presionados para admitir las ideas, conclusiones, así como las determinaciones del grupo.

- Proceso de grupo. El proceso por el cual un equipo global hace su trabajo puede ser particularmente difícil para los gerentes. No todos los miembros del equipo dominan los idiomas de trabajo, por lo que los problemas de comunicación a menudo ocurren por alguna razón. Aquello puede conducir a imprecisiones, malentendidos e ineficiencias. No obstante, la investigación muestra que los equipos multiculturales globales pueden aprovechar mejor la variedad de ideas que se pueden expresar cuando se utiliza una amplia gama de información.
- Rol del gerente. Pese a los retos que se vinculan con la gestión de un equipo global, los gerentes pueden proporcionar al grupo un ambiente que maximice la eficiencia y la eficacia.

b) Comprender las redes sociales: Los gerentes deben comprender las redes sociales y los vínculos en los grupos de trabajo. ¿Cuál es el motivo? El motivo es que los vínculos sociales informales del grupo promueven o dificultan su vigor. Por ejemplo, la investigación de redes sociales muestra que las personas que requieren de asistencia en las tareas prefieren colegas amigables a colegas más capaces. Otra investigación reciente del equipo de investigación reveló que los equipos con un alto nivel de relaciones interpersonales en realidad son mejores para lograr sus objetivos y están más comprometidos a trabajar juntos. Las empresas están comenzando a dar la razón de los provechos prácticos de aprender las redes sociales dentro de sus equipos (p. 247 – 249).

D. Tipos de equipos

Bateman & Snell (2009) explican que una empresa puede tener cientos de grupos y equipos, pero aquellos se pueden dividir en varios tipos esenciales.

- a) Equipos de trabajo. Son los equipos para fabricar, ensamblar, vender o reparar equipos.
- b) Equipos de proyecto y desarrollo. Un equipo que trabaja en un proyecto a largo plazo pero que se separa una vez que se completa el trabajo.
- c) Equipo paralelo. Un equipo que trabaja por separado de la estructura de trabajo normal y existe solo temporalmente.

- d) Equipo directivo. Un equipo que coordina y dirige las subunidades bajo su jurisdicción e integra el trabajo entre las subunidades.
- e) Equipos trasnacionales. Un grupo de trabajo formado por integrantes de corporaciones multinacionales cuyas labores comprenden muchas naciones.
- f) Equipo virtual. Un equipo que está disperso geográficamente y se comunica electrónicamente en lugar de cara a cara.
- g) Equipos autodirigidos. Grupos de trabajo libres, en los que los integrantes se encuentran aptos en todas o la mayoría de las funciones de la unidad, no cuentan con un jefe directo y eligen determinaciones que antes eran de los jefes de primera línea.
- h) Grupo de trabajo tradicional. No hay tareas administrativas. Los gerentes de primera línea planifican, organizan, dirigen y administran, en tanto que otros grupos brindan labores de ayuda, como control de superioridad y mantenimiento.
- i) Círculo de control de superioridad. Un grupo de voluntarios de varios equipos de producción haciendo sugerencias de calidad.
- j) Grupo de trabajo semiautónomo. Un grupo que elige determinaciones de gestión y realiza actividades clave de producción, pero recibe apoyo externo para el control de calidad y el mantenimiento.
- k) Grupos de trabajo autónomos. Un grupo que controla las determinaciones acerca de la realización de diversas labores.
- l) Equipos de diseño único. Un equipo que controla las contrataciones y despidos, y la elección de labores a realizar, además de todas las responsabilidades de un grupo de trabajo autónomo (p. 508 – 511).

E. Técnica de intervención para equipos

Chiavenato (2006) expresa que la consultoría de operaciones y el progreso de equipos son las dos técnicas esenciales de DO.

- a) Consultoría de operaciones. Es una técnica que usa un equipo coordinado por consultores internos o externos. Los consultores fomentan la intervención del

equipo para sensibilizar al equipo a los procesos internos de establecimiento de metas, participación, emoción, liderazgo, elección de determinaciones, confianza y creatividad. Los consultores laboran con los integrantes del equipo con el fin de entender la dinámica de sus vínculos laborales en una situación de grupo o equipo, variar los recursos por los que laboran juntos y diagnosticar los problemas necesarios para mejorar su eficacia. Ayuda a desarrollar habilidades para resolver problemas.

- b) Desarrollo de equipos. Este es un método de cambio de comportamiento en el que grupos de personas de diferentes niveles y regiones se reúnen y se critican entre sí, coordinados por consejeros. Eliminan las barreras a la comunicación interpersonal buscando un lugar de encuentro más fructífero para la colaboración y aclarando y comprendiendo sus causas. Cada equipo autoevalúa el desempeño y el comportamiento en función de variables específicas. El trabajo en equipo excluye las discrepancias graduadas y los provechos determinados de cada sector y crea una saludable tendencia a la innovación y la creatividad.

El propósito es formar y desplegar equipos que no sean jerárquicamente diferentes y que no tengan un interés particular en los departamentos individuales a los que pertenecen los participantes. Cada equipo está coordinado por consultores con desempeño significativamente diferente para capacitar al equipo en procesos internos como objetivos, participación, confianza mutua y sentido de la comunicación.

Otro propósito es diagnosticar el deterioro del desempeño efectivo del equipo. Sentimos que estamos fortaleciendo la cohesión entre los miembros, mejorando las relaciones entre los miembros, mejorando el desempeño de las tareas y los procesos de trabajo grupal. Varias empresas que no están satisfechas con el desarrollo del equipo hacen fases más avanzadas. Ya sea el empowerment del equipo. Es traer más énfasis, fuerza, libertad y valor al equipo (p. 334 – 335).

F. Importancia del trabajo en Equipo

Ayoví (2019) explica que se llama trabajo en equipo a un patrón de gestión que te consiente demostrar efectos de manera vigorosa y eficaz. Si se trata de un

equipo de trabajo, será un patrón emulado y estará estrechamente asociado con un liderazgo positivo. Definir el trabajo en equipo es un contexto extenso, pero empezaremos esta observación definiendo un equipo. Existe consenso para definirlo como dos o más sujetos los cuales tiene interacción e intervienen con el fin de conseguir un objetivo común en una organización. Ahí es donde importa, como se explica a continuación:

- Doble ventaja: Por un lado, mejora la gestión del tiempo y mejora la calidad de los resultados, lo que permite optimizar y racionalizar el proceso productivo.
- Mejorar el clima laboral puesto que el compromiso es un reto común en la promoción del trabajo armónico. Al mismo tiempo, la vivencia y la experiencia se intercambian diariamente.
- Ventajas de trabajar juntos tanto individualmente como en grupo, entre ellas:
 - Habilidades y talentos se complementan entre sí.
 - La confianza de los que te rodean crece y aprendes a confiar en los demás individuos
 - Aumentar el aprendizaje a medida que el conocimiento se comparte con los demás.
 - Aumenta la satisfacción laboral compartiendo el éxito de los objetivos de trabajo en equipo.
 - Aumenta el sentido de pertenencia.
 - Reduce la soledad y el aislamiento.

“Los beneficios son propicios no solamente para la empresa sino también para el equipo, creando un clima de confianza, respeto y colaboración adecuado a cada disciplina, ya sea profesional o privada” (p. 62).

G. Los valores en el trabajo en equipo

Durán (2018) menciona que uno de los aspectos esenciales del trabajo en equipo para trabajar es la capacidad de definir, establecer, ajustar e integrar valores que los miembros del equipo definen como un todo. Entre los varios valores que son únicos para cada sujeto en función de cómo existen y cómo comprenden el

mundo, definimos los valores que consideramos importantes para el correcto desarrollo del trabajo en equipo.

- **Confianza.** Junto con el compromiso, es el fundamento básico del trabajo en equipo. En el momento que trabajamos en equipo, colocamos nuestros efectos personales al servicio del equipo. Sin confianza, no podemos funcionar correctamente. La confianza es el pegamento que mantiene unidos todos estos lazos y puede reventar si se pierde. Sin confianza, no puede haber una comunicación efectiva, una discusión eficaz y una sinergia positiva no puede surgir.
- **Compromiso.** Es la confianza entre los integrantes del equipo y responsabilidad con el trabajo que venimos desplegando y las metas que estamos tratando de lograr. Sin compromiso, se ignora la obligación y se pierde el cuidado al detalle. Los compromisos nos ayudan a encontrar razones para mantenernos conectados con proyectos y colegas y motivarnos.
- **Respeto.** Es importante que tengan respeto a sí mismos y respeten a los demás los miembros del equipo. Para que se desarrollen los vínculos individuales y profesionales de superioridad tenemos que cuidar a toda hora el respeto, que se conserve y se interiorice como una regla esencial y necesaria para todos.
- **Compañerismo.** Hay muchas ocasiones en las que nos necesitamos unos a otros. Cuando experimentamos el compañerismo como una acción tan generosa y como un aporte al grupo, logaremos superar cualquier contexto complicado sin grandes efectos.
- **Humildad.** El ego es uno de los mayores enemigos del equipo. Si no se gestiona adecuadamente, puede destruir el equipo. Y nos referimos no solo al ego personal, sino además a lo que se puede desarrollar como grupo. Como el ego y la humildad no van juntos en el mismo vínculo, no hay lugar para el trabajo en equipo. Si deseamos centrarnos en nuestros objetivos y ser un equipo de trabajo alejado de lo negativo, tenemos que centrarnos en fomentar la humildad y apartar nuestro ego.
- **Ilusión.** En nuestro día a día, en nuestro camino hacia nuestras metas, podemos encontrarnos con momentos de debilidad o escasez de confianza en lo que

venimos realizando. Conservar la confianza de que seremos aptos de lograrlo nos favorecerá para superar contextos críticos.

- **Empeño.** Los equipos de trabajo que se encuentran en línea con una cultura del esfuerzo tienden a lograr mejores consecuencias que los equipos que no la tienen. Esfuerzo significa continuar trabajando hacia nuestros objetivos mientras los demás descansan. Si todos contribuimos y damos lo mejor de nosotros, podremos llegar más lejos.
- **Constancia.** La capacidad de mantener el corazón y la paciencia en el trabajo en equipo nos ayudará a seguir adelante y lograr nuestros objetivos, sin importar cuántas dificultades hallaremos en el camino. Puede que no siempre avancemos igual, pero la constancia nos ayudará a superar esos obstáculos y comprender que poco a poco podemos construir una montaña (p. 13 – 16).

H. La personalidad en el trabajo en equipo

Cardona & Wilkinson (2006) dicen que, en un juego de interdependencia entre los integrantes del equipo, el temperamento se manifiesta como uno de los elementos esenciales de la idoneidad. Ahora veamos cómo la personalidad afecta en asumir un rol particular dentro de un equipo.

Todos contamos con rasgos y personalidades que se heredan genéticamente basados en la educación, el entorno de vida y la experiencia, y la libertad individual. La suma de temperamento y carácter es la personalidad. Cuando se trabaja en equipo, la personalidad se expresa como una propensión a tener un rol particular y evitar otros roles. Esto fue analizado y probado por Belbin y su equipo en múltiples equipos de trabajo. El resultado dio lugar a la famosa "prueba de Belbin", que proporcionó información sobre el papel dominante de un sujeto cuando trabaja en un equipo. Los roles principales son:

- **Creativo.** Es un papel imaginativo, tiene como rol resolver problemas difíciles, encontrar nuevas soluciones y encontrar nuevas formas de lidiar con las situaciones. Por lo tanto, no cumple con reglas y procedimientos fijos y estáticos. La extenuación de este rol es que impide que se entre en pormenores, ignora los problemas de la aplicación práctica y tiende a comunicarse de manera efectiva porque está demasiado absorto en sus pensamientos.

- Investigador de recursos. Explorar oportunidades y desarrollar contactos es el papel de una comunicación abierta y entusiasta. La debilidad de este rol es que cuando el entusiasmo inicial disminuye, puede volverse demasiado optimista y perder interés en la tarea.
- Coordinador. Es un papel maduro que estimula la confianza en uno mismo. Esclarece los objetivos, facilita la comunicación en las reuniones de equipo y permite que todos participen en proyectos compartidos. La debilidad de este rol es que manipula a los demás y puede ser visto como alguien que está delegando en exceso y haciendo su propio trabajo.
- Impulsor. Es un rol desafiante y dinámico para crecer bajo presión y tener la capacidad y el coraje para superar obstáculos. Su debilidad es que puede acercarse a la provocación y socavar fácilmente la sensibilidad de los demás.
- Evaluador. Ser capaz de analizar todas las opciones y tomar decisiones precisas y estratégicas es un papel crucial. Su debilidad es que puede carecer de la capacidad de estimular a otros.
- Cohesionador. Es un rol solidario, empático, tranquilo y diplomático para escuchar y saber evitar conflictos. La debilidad es que puede mostrarse indecisa en situaciones críticas.
- Implementador. Tener una agencia práctica es un rol disciplinado, conservador y creíble. Las debilidades son la inflexibilidad y la respuesta lenta a las nuevas oportunidades.
- Finalizador. Es el papel de un perfeccionista, honesto, que quiere apartar todo tipo de errores y omisiones y tratando de hacer el trabajo a tiempo. La debilidad es que es demasiado compasivo y reacio a delegar o consentir que otros interfieran con su trabajo.
- Especialista. Es un rol autónomo, libre para concentrarse en el trabajo y aportar conocimientos y destrezas específicas. La debilidad es que ella favorece solo a un frente muy estrecho y se encuentra muy enfocada en su área de especialización.

Comprender nuestro rol particular y los roles de otros miembros del equipo puede ser muy útil para aprovechar diferentes habilidades y dependencias. El

aprovechamiento de la diversidad se enriquece porque ofrece más oportunidades para lograr más y mejores resultados. Pero además de la personalidad, hay otras cosas a considerar (p. 2 – 3).

I. Del trabajo en equipo a la competencia de trabajo en equipo

Torrelles, y otros (2011) explican que, “para contar con la competencia de trabajo en equipo, no es suficiente con contar con los conocimientos de equipo, sino que tiene varias implicaciones” (p.332). Como cualquier otra habilidad, necesita transferencia, y para su puesta en práctica es fundamental poder movilizar los conocimientos adquiridos a lo largo del tiempo. Para trabajar en equipo, no solo necesitas hablar y colaborar con los compañeros, sino que también tiene que saber cómo hacerlo, saber estar y saber ser. Este es otro paso en esta compleja estructura, poniendo en acción todos los recursos conocidos y adquiridos.

La investigación se ha centrado en el término equipo desde la década de 1970, pero cuando se trata de trabajo en equipo, la investigación es mucho más reciente. La información consultada y referenciada frecuentemente habla de trabajo en equipo, pero pocos autores hablan de habilidades de trabajo en equipo e incluso de las perspectivas individuales asociadas al equipo. Este último hace referencia a considerar individuos en lugar de equipos. Significa enfocarse más en los conocimientos, destrezas y actitudes de cada persona relacionándolo con el grupo de personas que interactúan, en este acontecimiento el grupo de personas que conforman el equipo (p. 332).

J. Modelos de la competencia de trabajo en equipo

Torrelles, y otros (2011) mencionan que casi todos los estudios sobre el concepto de trabajo en equipo lo definen como una estructura multidimensional. Existen varias clasificaciones, similitudes y diferencias entre ellas, en relación al número de dimensiones y sus nombres. Existen algunos problemas para que se llegue a un consenso en la conceptualización de las dimensiones que hacen más competitivo el trabajo en equipo.

Una revisión de la literatura sobre trabajo en equipo le consiente verificar las consideraciones de los componentes relevantes al decidir sobre un marco de competencias abierto desde una variedad de perspectivas y ángulos de investigación. Los diversos modelos que representan la aptitud de trabajo en equipo desde las perspectivas personales que se muestran a continuación tienen como objetivo permitir una comprensión más profunda del constructo. Se toma como guía la comprensión del prototipo que merece la imitación como modelo a seguir. Por ello, se ha seleccionado el modelo más representativo y citado de los últimos años (p. 332 – 333).

K. Características del trabajo en equipo

Ayoví (2019) señala que las mencionadas posteriormente son las características del trabajo en equipo:

- Es la integración armoniosa de labores y actividades realizadas por distintos individuos.
- Su implementación necesita de una división de responsabilidades entre los integrantes.
- Las actividades desarrolladas deben realizarse de manera coordinada.
- Requiere de un programa planificado en equipo para perseguir un objetivo común.

El que se aprenda a trabajar eficazmente en equipo lleva tiempo. Porque necesitas adquirir las habilidades y destrezas específicas requeridas para desempeñar tu trabajo de manera armoniosa. Se puede decir que el trabajo en equipo se fundamenta en las "5 c".

- Complementariedad: Cada integrante controla una parte específica del plan. Todo este conocimiento es necesario para hacer el trabajo.
- Coordinación: un grupo de expertos dirigido por un líder deben actuar de manera organizada para hacer avanzar el proyecto.
- Comunicación: El trabajo en equipo requiere que todos los integrantes se comuniquen abiertamente, lo cual es esencial para poder coordinar diversas

acciones personales. Un equipo funciona como una máquina con diferentes engranajes. Todo tiene que funcionar perfectamente, y si uno falla, el equipo también. Cualquier comunicación debe considerar al menos dos factores:

- ¿Cómo usará la retroalimentación? Debe considerar las necesidades tanto del receptor de la retroalimentación como del proveedor de la retroalimentación.
- La responsabilidad de una comunicación exitosa recae en los remitentes que coordinan sus mensajes correctamente.
- Confianza: Todo el mundo confía en otros compañeros para hacer un buen trabajo. Esa confianza es aceptar priorizar el éxito del equipo por encima de su propio talento. Intento aportar lo mejor de mí. Sabe que esta es la única forma en que el equipo alcanzará sus objetivos.
- Compromiso: Cada integrante se compromete a dar todo lo mejor de sí mismo y dar toda su energía en la realización de la labor. (p. 69 – 70).

L. Ventajas de trabajar en equipo

Marquina (2022) menciona que es muy difícil hallar a alguien que trabaje solo. Actualmente estamos trabajando en un equipo de trabajo. Como tal, trabajamos en equipo, colaborando para lograr buenos resultados y alcanzar las metas organizacionales. Los beneficios que se obtienen al trabajar en equipo no son solo la comunicación efectiva, sino también la importantísima capacidad de relacionarse con los individuos, lo que facilita el desarrollo de los vínculos interpersonales internamente en el clima y situación en la que se desenvuelven, dan capacidad al permitir que los demás acepten y aprecien su propia forma de pensar, aun en el momento que sus ideas y valores difieran, se crea un ambiente confortable que los hace sentir comprometidos con la empresa y mejora la productividad del equipo para hacer (p. 15).

M. Desarrollo de la competencia para el trabajo en equipo

Aparicio, Velásquez & Fraile (2021) señalan que Salas et al. recomiendan que desarrollar el trabajo en equipo necesita abordar varios elementos del apoyo eficaz del equipo: liderazgo simultáneo, inspección recíproca en el desarrollo de

labores, conducta de ayuda recíproca, así como adaptabilidad y movilidad grupal; además, los miembros del equipo tienen que compartir patrones mentales análogos (creencias de consenso), desenvolver confianza recíproca y relacionarse entre sí.

De esta manera, Johnson y Johnson destacan la necesidad de resaltar que hay cinco componentes importantes para guiar de modo eficaz la experiencia práctica trabajar en equipo: compromiso positivo con la meta, mayor interacción, responsabilidad individual, destrezas interpersonales y un proceso de autoevaluación a nivel del grupo (p. 457).

N. ¿Por qué trabajar en equipo?

Franco & Velásquez (2000) explican que existen dos posibles réplicas dependiendo del punto de vista. Desde una perspectiva individual, la seguridad (protección frente a amenazas comunes), la autoestima (reconocimiento de la contribución de un individuo al logro de metas), el provecho recíproco (conciencia y logro del beneficio mutuo) y la convivencia (conciencia lograda) como equipo es importante, la satisfacción con la necesidad de estar con los demás. Desde una perspectiva organizacional, las habilidades van más allá de lo que las personas puedan adquirir, se crean sinergias (el desempeño es más elevado que la suma del desempeño personal), y el compromiso y desarrollo de los empleados es alto (si es necesario), por lo que se justifica. Da a los ejecutivos tiempo para tomar decisiones estratégicas, mejora la comunicación entre los niveles organizacionales, mejora la eficacia en la elección de determinaciones, aumenta la flexibilidad para aceptar variaciones dentro de la empresa y aumenta la innovación (p. 28 – 29).

Variable dependiente: Desempeño laboral

A. Definiciones

Rodríguez & Lechuga (2019) explican que “el desempeño laboral es el desempeño o comportamiento que cada empleado muestra en su trabajo, las actividades que realiza, las metas y resultados que tiene que lograr, y el potencial de desarrollo, según corresponda, considerando su contribución a la empresa” (p. 83).

Peña & Durán (2015) indican que el “desempeño laboral se encuentra rodeado y regulado por las normas, limitaciones, instrucciones, perspectivas de los demás, requisitos técnicos y económicos, estándares de eficiencia, alicientes, recursos o herramientas requeridas con el fin de asegurar la calidad de las relaciones desempeño – efecto” (p. 205).

Salas, Díaz, & Pérez (2014) expresan que “el desempeño laboral es la conducta o comportamiento real del trabajador, en el orden técnico y en las relaciones interpersonales creadas en el cuidado del proceso salud/enfermedad del pueblo, en el cual al mismo tiempo tiene un impacto significativo” (p. 53).

Chiavenato (2009) aluden que “la evaluación del desempeño es una evaluación sistemática del desempeño de cada individuo con base en las actividades realizadas, las metas y los resultados a alcanzar, las habilidades proporcionadas y el potencial de desarrollo” (p. 245).

B. Dimensiones

Snell y Bohlander (2013) manifiestan que, si bien es posible minimizarlo de tres formas principales, el desempeño laboral es una tarea de varios componentes:

a. Motivación

Es el esfuerzo que dedica un sujeto para conseguir una meta o realizar cierto trabajo. De ahí nace su importancia, puesto que su diagnóstico revela todas las variables que dificultan el logro de las metas de la labor, por lo que esta información también ayuda a mejorar el desempeño de los sujetos y aumenta el compromiso de las dos partes y a cooperar para que mejore el clima organizacional.

b. Ambiente

Podría decirse que uno de los elementos más esenciales en el desempeño de un trabajador es el ambiente en el que están. Necesitas estar cómodo, tener seguridad y libertad para interpretar cierta movilidad, sin excesivos mecanismos de seguimiento, control o vigilancia.

c. Capacidad

Las empresas entienden lo importante que es capacitar a su personal para lograr resultados positivos que sean igualmente beneficiosos en economía, calidad, organización y para sus empleados.

C. Valoración del desempeño laboral

Bateman & Snell (2009) expresan que uno de los compromisos más significativos del gerente es una valoración del desempeño (PA), que es el equivalente a calcular el desempeño de los trabajadores en el lugar de trabajo. Cuando se hace correctamente, puede que ayude a mejorar el desempeño de los empleados, los salarios y las oportunidades de promoción. También puede mejorar la comunicación entre gerentes y empleados y aumentar la eficacia de los empleados y las organizaciones. Si no se hace correctamente, el efecto será negativo. Resentimiento, poca motivación, bajo rendimiento y vulnerabilidad a la acción legal de la organización.

La valoración del desempeño cuenta con dos propósitos básicos. En primer lugar, con fines de gestión. Proporciona a los administradores la información que necesitan para elegir determinaciones acerca de salarios, ascensos y despidos. También permite a los empleados comprender la razón de tales decisiones y, si es necesario, proporciona documentos que pueden justificarlas ante los tribunales. En segundo lugar, y casi igualmente importante, está el hecho de que la valoración vale para fines de desarrollo. La información recopilada durante la valoración se puede utilizar con el fin de hallar y planificar futuras capacitaciones, experiencias de aprendizaje y otras mejoras que los trabajadores necesitan. Conjuntamente, el feedback ejecutivo y el entrenamiento fundamentado en la valoración pueden ayudar a los trabajadores a que mejoren su desempeño diario y estar preparados para responsabilidades mayores en un futuro (p. 374).

D. Componentes del desempeño laboral

Whetten & Cameron (2005) dicen que en esta sección se estudiará las capacidades y explorará los dos componentes de desempeño detalladamente.

Conozca los signos de baja capacidad y baja motivación, sus causas y algunas soluciones sugeridas. Preste más atención a la motivación, ya que es fundamental para la interacción diaria entre gerentes y empleados. Las habilidades tienden a ser estables durante largos períodos de tiempo, pero la motivación fluctúa. Por ende, se requiere una vigilancia más estrecha y una carga frecuente.

a) Mejora de las destrezas individuales: La escasez de destreza humana impide que funcionen bien por varias razones. Las habilidades pueden ser mal diagnosticadas mediante el proceso de selección previa al empleo, los requisitos técnicos para el trabajo pueden mejorar radicalmente y una persona que ha logrado un desempeño muy bueno en un puesto puede ser promovida a un puesto más exigente. Conjuntamente, los recortes presupuestarios de la organización pueden haber reducido el apoyo material y de talento. Los directores tienen que ser conscientes de los signos de declive personal. Posteriormente, se presentan tres señales peligrosas de liderazgo:

- Evacuar a un campo especializado. Los gerentes dan muestras de incompetencia si no responden a determinadas situaciones de liderazgo gerencial, sino que se repliegan a su área de especialización. Aquello sucede a menudo cuando un director ejecutivo inseguro se ocupa de cuestiones que están fuera del alcance de su experiencia y conocimientos.
- Centrarse en los logros del pasado. Otro signo de peligro mide el valor de una organización en relación con el desempeño anterior o con base en criterios históricos.
- Un aspecto exagerado del liderazgo. Los gerentes que pierden confianza en sus habilidades tienden a estar muy a la defensiva. Aquello a menudo resulta en la exageración de algunos aspectos de su rol de liderazgo.

Existen cinco herramientas clave disponibles con el fin que se supere la degradación del desempeño por motivo de la escasez de habilidades:

- Reaprovisionamiento
- Reentrenamiento
- Renovación

- Reasignación
 - Liberación
- b) Promoción de un ambiente de trabajo motivador: El segundo componente del desempeño laboral es la motivación. Es importante participar activamente en el proceso de contratación y coordinación laboral para satisfacer las necesidades de capacitación y apoyo de los subordinados y garantizar su aptitud adecuada, así como el impacto del comportamiento del gerente en la motivación diaria de sus subordinados. Los gerentes efectivos se toman el tiempo para alentar y motivar a los empleados. Esto se refleja en su compromiso e interés (p. 301 – 303).

E. Evaluación del desempeño laboral

Salas, Díaz & Pérez (2014) mencionan que las evaluaciones de desempeño ayudan a generar información distinguida y pertinente que permite una toma de decisiones eficiente. Los programas de capacitación se efectúan como réplicas de política a los requerimientos de mejora de trabajadores que responden a las decisiones de política de salud e impactan en la calidad de los servicios prestados. El desempeño debe analizarse en toda la estructura del proceso de trabajo, los roles deben dividirse en roles. Un rol define un problema que requiere la ejecución de un conjunto de actividades divididas en varias tareas. Para eso se necesita analizar los resultados de la evaluación, teniendo en cuenta la situación laboral y la situación personal del trabajador, lo que influye en la calidad del desempeño, identificación de problemas, decisiones organizacionales, administrativas o educativas.

Como se mencionó anteriormente, la evaluación del desempeño consiste esencialmente en evaluar las habilidades junto con los requisitos laborales y personales necesarios para el desempeño en un trabajo en particular. Para que un profesional se desempeñe bien en el trabajo, debe ser competente. Sin embargo, el hecho de que seas competente no avala necesariamente un excelente desempeño competitivo, puesto que depende de los contextos profesionales e individuales antes mencionados. Esta evaluación está dirigida básicamente a la integración coordinada y dinámica de la distribución binomial evaluación del desempeño/educación

continua para lograr mejoras, precisas y oportunas en la superioridad de los servicios que se proporcionan a las personas. Por lo tanto, evaluar el desempeño:

- Representa el transcurso de estimar el rendimiento total de un trabajador.
- Simplemente con fines de diagnóstico, puede organizarse para retroalimentar el proceso de trabajo o para comprobar el nivel de capacidad de trabajo logrado.
- El sistema de calificación necesita que se valide, de fiabilidad, eficaz, flexible y admitido por todos.
- Tiene que valer de base para organizar los diferentes procesos de intervención, especialmente en forma de formación y atención sanitaria. Tomar decisiones sobre la continuación, transferencia, promoción y terminación del empleo.
- Permite el diseño perfecto del lugar de trabajo.
- Finalmente, permite mejorar el desempeño de los profesionales, lo que contribuye a mejorar la superioridad de los servicios prestados a las personas (p. 53 – 55).

F. Beneficios de la Evaluación del Desempeño Laboral

Pérez (2009) alude que las evaluaciones de desempeño apoyan para implementar políticas compensatorias nuevas, perfeccionar el desempeño, fortalecer las determinaciones de promoción o colocación, establecer si es necesario volver a capacitarse, identificar fallas en el diseño del trabajo y realizar los trabajos. Se dice que es útil para observar si hay algún problema personal. Evaluar el desempeño no debe limitarse al sencillo juicio superficial y unilateral del encargado sobre el comportamiento funcional de sus subordinados. Es importante profundizar, determinar la causa y una perspectiva de mutuo acuerdo con la persona evaluada.

El propósito básico de evaluar el desempeño se presenta en tres periodos:

- Proporciona circunstancias para medir el potencial de las personas en términos de determinación de la aplicación completa.
- Brindar congruencias de desarrollo y contextos de participación eficaz a todos los integrantes de la empresa, considerando las metas organizacionales por un lado y las individuales por el otro.

Los directores disfrutarán de los siguientes beneficios de la evaluación:

- Tomar acciones para mejorar el comportamiento personal.
- Planifique y organice su trabajo para que pueda organizar sus dispositivos con el fin que actúen como equipo (p. 2 – 3).

G. Ventajas y desventajas de la evaluación del desempeño

Morgan (2015) explica que la organización atrae a las personas al reconocer sus esfuerzos y se beneficia de este movimiento al aumentar la probabilidad de repetir esta acción. Aquello crea un medio comunicativo formal y deja claro lo que la organización desea de sus empleados. Si se identifica una degradación del desempeño, intentaremos identificar áreas de mejora y definir conjuntamente acciones correctivas para mejorarlas de manera mutuamente acordada entre el trabajador y su gerente. Este proceso tiene los siguientes beneficios para los empleados:

- Conocer con seguridad qué criterios y prioridades se evaluará su trabajo.
- Lograr feedback acerca de cuáles son sus fortalezas y debilidades en base a estos criterios.
- Sentir que se reconoce su trabajo, mejorando la comunicación con ellos con la ayuda del proceso de mejora de su supervisor directo.

H. Importancia del desempeño laboral

Cueva & Díaz (2017) explican que la categoría de este enfoque radica en que las actitudes y habilidades de cada colaborador en la organización están íntimamente ligadas a su capacidad para el desempeño de sus funciones, seguidas de lineamientos, normas, visiones y misiones, con base en los objetivos a alcanzar. Conservar una evaluación del desempeño laboral tiene como propósito calcular, estudiar y desarrollar las habilidades, sapiencias y conductas que estratégicamente requiere una empresa. El rol del capital humano está en la organización, porque uno de los principales retos para los encargados es conocer el valor agregado que cada

empleado aporta a la empresa y garantizar que logren sus objetivos corporativos y contribuyan a su balance final.

Por estos motivos, todas las empresas deben contar con un sistema de calificación de desempeño formal en el que todos los supervisores y gerentes revisen el progreso, el éxito y las dificultades del trabajo de cada empleado. El valor que brinda nuestro talento es fundamental para lograr los objetivos institucionales, incluido el crecimiento interno y profesional, mejorando así el desempeño laboral. Este valor agregado contribuye al desarrollo de capacidades tanto a nivel profesional como institucional, aumentando responsabilidades y aplicando nuevas habilidades, conocimientos y destrezas (p. 33 – 34).

I. Administración del desempeño

Márquez (2020) afirma que las organizaciones que tienen contadores que muestran si los empleados van en la dirección apropiada no tienen un panel de control, por lo que las empresas pueden, por el contrario, ver si los empleados van en la dirección correcta. Hay problemas que requieren acciones correctivas, ya sea que estén en curso o no. Diversas investigaciones sobre productividad e indicadores financieros han demostrado que los empleados con sistemas de gestión del desempeño se desempeñan mejor que los que no los tienen; los gerentes tienen que ser conscientes de que, si una organización no logra implementar una gestión del desempeño eficaz, puede resultar costoso en términos de oportunidades y pérdidas, actividades desenfocadas y pérdida de motivación y moral. Últimamente se ha observado que la gestión del desempeño es un periodo dinámico, el cual desarrolla para mejorar una organización como una entidad integrada (p. 52 – 53).

J. Factores del desempeño laboral

Rodríguez & Lechuga (2019) explican que “posteriormente se presentarán los distintos factores del desempeño laboral, que muestran Robbins y Matas, etc., los cuales son: conocimiento del trabajo, producción, responsabilidad, capacidad de liderazgo e identidad laboral” (p.83).

- a. Conocimiento del trabajo. Al estudiar este conocimiento, Maristany asegura que es la medida en el que el colaborador sabe acerca de los procedimientos y las metodologías que forman la labor que desempeña, del mismo modo como la capacidad de ejercerlos apoyados en el uso del discernimiento logrado en su progreso.
- b. Producción. Es expresada en el balance entre la cuantía y la calidad de labor.
- c. Responsabilidad. Es la réplica efectiva ante el deber contraído, actitud que es asumida ante los efectos del trabajo. Envuelve que sabe contestar a los demás por una labor que se ha encomendado.
- d. Capacidad de liderazgo. Los individuos que practican el liderato en las empresas tienen que desplegar ágilmente las aptitudes, así como las cualidades forzosas con el propósito de originar el desarrollo de la organización a mediano y largo alcance.
- e. Identidad laboral. Aquí se señala que el colaborador como tal tiene que revelar, por medio de su desempeño, la equivalencia laboral a través de su acción como empleado proactivo y constante en la realización de sus labores. (p. 83 – 86).

K. Características de un buen desempeño laboral

Sumba, Moreno, & Villafuerte (2022) señalan que la estimación del desempeño no tiene que tomarse en cuenta como un propósito propio sino un instrumento, método o procedimiento. Con él se consiguen demás propósitos enfocados en la optimización de la superioridad de los efectos de la diligencia de la empresa, comprendida la misma de un modo completo. En consecuencia, la valoración de los trabajadores es parte de un método más extenso en el que se inspecciona su esfuerzo y se les provoca de modo auténtico e indestructible.

- Tiene que contar con un carácter formal y desarrollarse a lo largo del tiempo al conversar de las peculiaridades del desempeño laboral tenemos que tomar en cuenta que la valoración de la productividad no es algo temporal o exacto sino un procedimiento perpetuo.

- El feedback en la estimación es el requerimiento de desenvolver una estimación perpetua viene establecida por uno de sus propósitos primordiales: la estimación del desempeño brinda feedback al trabajador y a la Dirección en lo que se realiza, de qué manera se realiza y de qué modo puede optimizarse.

El desempeño laboral forma un elemento principal para la marcha de cualquier empresa, por lo que tiene que facilitársele especial cuidado dentro del procedimiento de dirección de recursos humanos. La estimación de dicho desempeño tiene que suministrar provechos a la empresa y a los sujetos en integridad de cooperar a la complacencia de los colaboradores en procura de avalar el alcance de los propósitos corporativos.

Las peculiaridades del desempeño en el trabajo incumben a los saberes, destrezas y aptitudes que se desea que un sujeto ejerza y exprese al desenvolver su labor. La adaptación hace referencia a la mantención de la eficacia en distintos contextos y con distintas retribuciones, compromisos y sujetos. La interrelación hace referencia a la aptitud de decir sus pensamientos de modo eficaz ya sea en equipo o de manera particular. La aptitud conforme al lenguaje o terminología a los requerimientos del receptor, al excelente uso de la gramática, organizacional y distribución en comunicaciones. La decisión el propósito de intervenir rápidamente sobre los sucesos con el fin de lograr propósitos. A la destreza de generar contextos en vez de admitirlas pasivamente.

Internamente del desempeño laboral hace la estimación puesto que es relevante en relación al desempeño de las labores y compromisos de parte del trabajador administrativo estipulado. Vinculado al desempeño de los colaboradores, la permanencia es un componente significativo que le proporciona al trabajador la seguridad de su duración en la empresa y sin lugar a vacilaciones aquella resulta elocuentemente en el desempeño y por ende se ve irradiada en la elaboración y triunfo de los establecimientos. (p. 251 – 252).

L. Niveles del desempeño laboral

Según Rodríguez & Lechuga (2019) en relación al asunto, el nivel de desempeño laboral es vinculado con la postura de los colaboradores frente a los

compromisos, los ejercicios y las labores del día; asimismo con el grado de complacencia de las perspectivas que se tenga acerca de la labor avanzada y el premio que se aprecia como efecto de un efecto deseado. Chiavenato indica que un excelente desempeño tiene que tener un grado apropiado en los elementos que establecen la acción. Matas asevera que el grado de desempeño laboral se vincula con el adeudo de la gestión estatal atada a los métodos de democracia que se vincula con la acción de las personas y lo realiza por medio del empleado, lo que establece de esa manera un grado de actuación frente a los requerimientos del aparato de las direcciones estatales. Del mismo modo, indica que el desempeño laboral en las empresas es el efecto de la mezcla de dos elementos importantes: primero, la perfección de una empresa, la que al mismo tiempo irradia la superioridad de ejercicio de sus personas; y el segundo, irradiado en el saber y la constitución de ese método de parte de sus entes envueltos.

Por ende, el nivel de desempeño laboral tiene que iniciar por el administrador, quien es el guía de su establecimiento y proyecta, guía, ordena, opera y determina un apropiado ambiente organizacional, con la finalidad de conseguir y lograr la complacencia en el trabajo con los propósitos proyectados. Los organizadores de departamentos y el dirigente son guías y tienen que estar aptos de lograr nuevos cometidos con el fin de entusiasmar a los trabajadores en la diligencia de nuevas habilidades de adiestramiento por las que se origina la variación, de manera que consigan así tomar el rol que les incumba.

M. Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral

Ríos (2017) explica que los destacados son los mencionados a continuación:

- a) Asociar la compensación al desempeño, personalizarla, hacerla justa y bien vista, significa hacer un análisis del sistema de nómina y las políticas de promoción que existen en su empresa. El sistema debe hacer que los trabajadores se sientan justos, cómodos, sin ambigüedades y en línea con las expectativas.
- b) También es necesario mencionar el dinero (sueldo), pero es un incentivo complicado, uno de los motivos significativos por el que casi todos los individuos trabajan, y tiene diferentes implicaciones para los individuos.

- c) La capacitación de los empleados, la mejora de la superioridad de los productos y servicios y la mejora de la productividad son una de las metas que una empresa debe alcanzar y también se consideran factores motivacionales para mantener la competitividad de la organización. Tiene que fundamentarse en un análisis de necesidades que compare el comportamiento y el desempeño actuales con el desempeño y el comportamiento deseados.
- d) También se considera motivación la promoción de la participación, la cooperación y la interacción social (vínculos interpersonales). Los provechos de motivación de la implicación sincera de los empleados son sin duda muy elevados. Respetar las opiniones de los subordinados y tratarlos bien.
- e) Proporcionar el entorno físico, la materia prima, la instalación y el entorno general de una empresa también tiene un efecto importante en las cualidades y la energía de los trabajadores. El sitio laboral tiene que ser un lugar cómodo y acogedor donde quiera pasar su tiempo, no huir.

2.3. Definición de términos básicos

Trabajo en equipo

Griffin (2011) afirma que el trabajo en equipo consta de una gran cantidad de empleados que trabajan como una unidad, frecuentemente con poca supervisión, para realizar el trabajo, las obligaciones y las acciones relacionadas con el trabajo (p. 616).

Compromiso

Chiavenato (2015) se refiere al nivel en que un empleado se identifica con su empresa (p.276).

Comunicación

Chiavenato (2015) se refiere al intercambio de datos entre personas (p.276).

Establecimiento de objetivos

Chiavenato (2015) se refiere a establecer metas o frutos que anhela conseguir la organización en un periodo establecido (p.277).

Desempeño laboral

Este es un proceso que se utiliza para medir el desempeño general de un trabajador o su contribución general a la empresa (Werther, Davis y Guzmán, 2014).

Motivación del trabajador

Es la cantidad de compromisos que gasta una persona para lograr lo que se propone en una acción (Snell y Bohlander, 2013, p. 383).

Ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo es uno de los contrafuertes del desempeño del empleado, y este entorno que favorece el confort aporta seguridad con no demasiadas herramientas de control que posibilitan una movilidad específica en el sentido de autonomía (Snell y Bohlander, 2013, p. 383).

Capacidad del trabajador

Los empleados formados de esta forma consiguen excelentes resultados y tienen muchas ventajas sobre la organización y los propios empleados (Snell y Bohlander, 2013, p. 383).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

El trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. El compromiso influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.
- b. La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.
- c. El establecimiento de objetivos influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
TRABAJO EN EQUIPO	<i>Compromiso</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Confianza. - Integridad.
	<i>Comunicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad de escuchar. - Frecuentes reuniones interdepartamentales. - Relaciones personales.
	<i>Establecimiento de objetivos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metas personales. - Metas institucionales

Fuente: Chiavenato (2015).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO LABORAL	<i>Motivación del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambición de carrera. - Conflicto del empleado. - Frustración. - Metas / Expectativas.
	<i>Ambiente de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo / Materiales. - Diseño del puesto. - Condiciones económicas. - Reglas y políticas. - Apoyo de la administración. - Leyes y regulaciones.
	<i>Capacidad del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades técnicas. - Habilidades de solución de problemas. - Habilidades analíticas.

Fuente: Snell & Bohlander (2013).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

De tipo básica porque “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

Explicativo, “porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

La investigación es de diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

La tesis es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 32 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón.

3.2.2. Muestra

Por contar con una población de tamaño factible para la ejecución de la investigación, no fue necesario el cálculo de la muestra.

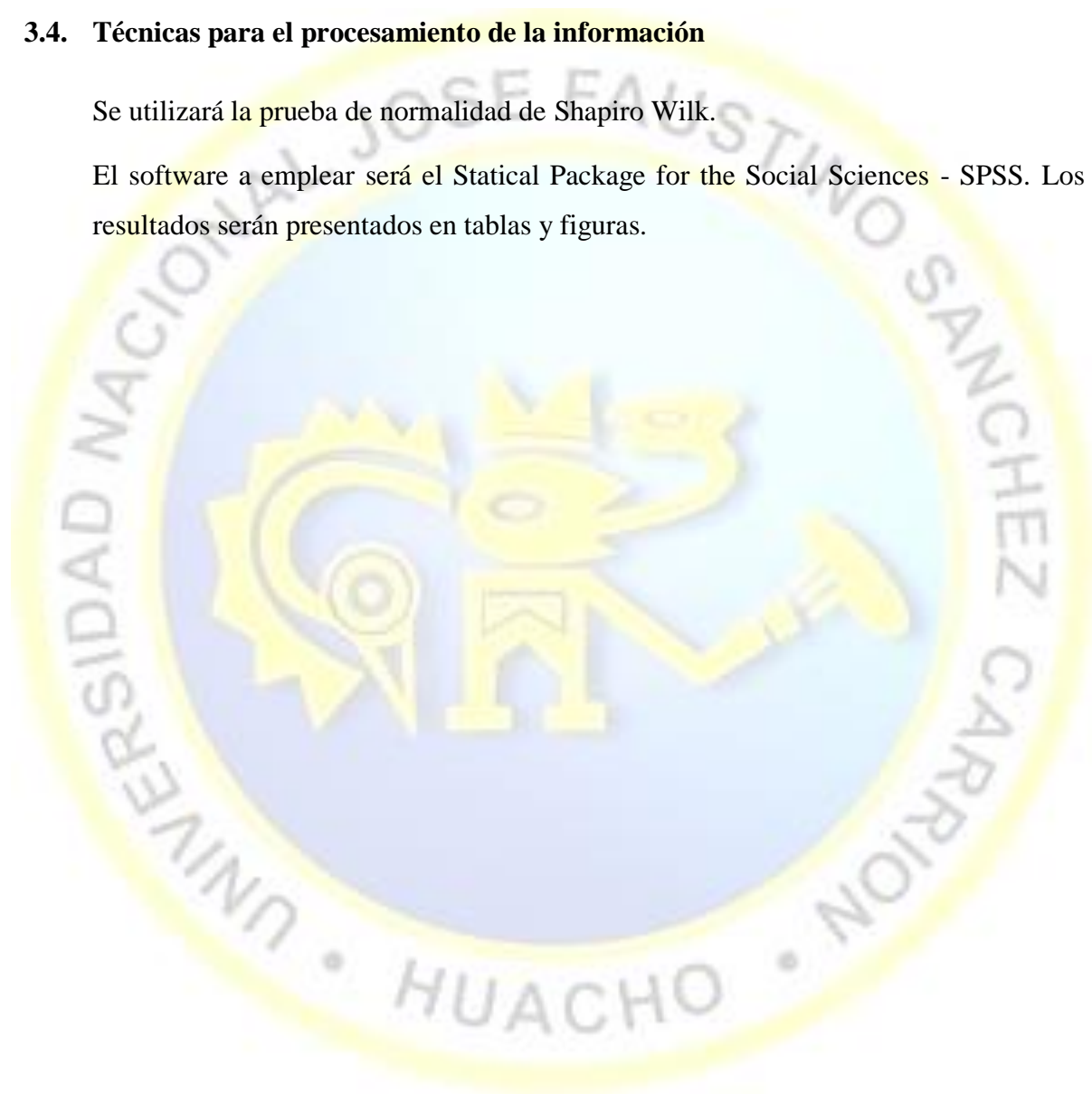
3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son trabajo en equipo y desempeño laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizará la prueba de normalidad de Shapiro Wilk.

El software a emplear será el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de trabajo en equipo

Tabla 1

Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores del compromiso

		N		CN		AV		CS		S	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	¿Cumple con eficiencia sus responsabilidades?	9	28.1%	6	18.8%	5	15.6%	7	21.9%	5	15.6%
2.	¿Inspira confianza entre compañeros de trabajo?	6	18.8%	8	25.0%	9	28.1%	4	12.5%	5	15.6%
3.	¿Labora con integridad?	5	15.6%	3	9.4%	8	25.0%	11	34.4%	5	15.6%

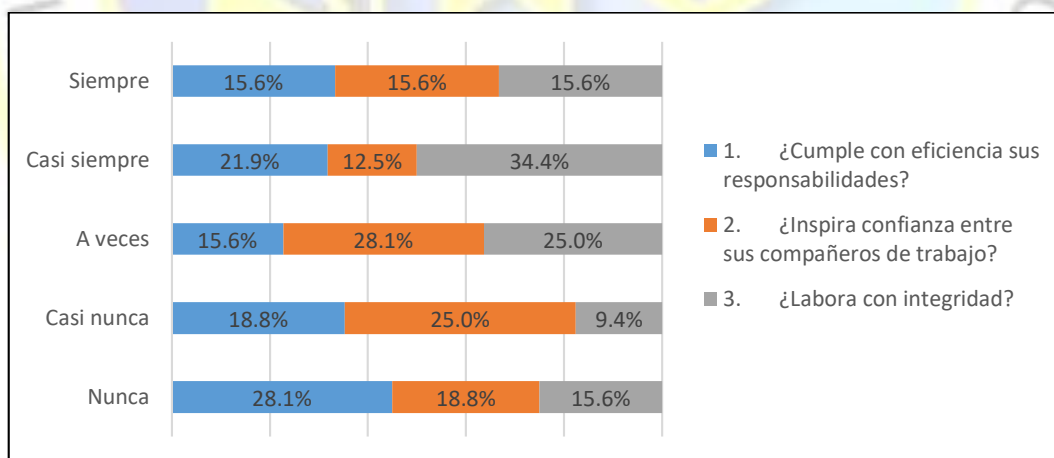


Figura 1. Compromiso.

Se muestra en la Tabla 1 que con respecto a si cumple con eficiencia sus responsabilidades el 46.9% asumió que nunca y casi nunca, el 15.6% respondió que a veces y el 37.5% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si inspira confianza entre sus compañeros de trabajo 43.8% determinó que casi nunca y nunca, el 28.1% resaltó

que a veces y el otro 28.1% acotó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si labora con integridad el 25% adujo que casi nunca y nunca, el otro 25% indicó a veces y el 50% mencionó que casi siempre y siempre.

Tabla 2

Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la comunicación

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. ¿Escucha y entiende lo que sus compañeros de trabajo tratan de transmitirle?	8	25.0%	7	21.9%	3	9.4%	7	21.9%	7	21.9%
5. ¿Participa de las reuniones laborales que se dan en la municipalidad?	11	34.4%	5	15.6%	9	28.1%	4	12.5%	3	9.4%
6. ¿Sus relaciones personales con sus compañeros de trabajo son las adecuadas?	6	18.8%	4	12.5%	9	28.1%	5	15.6%	8	25.0%

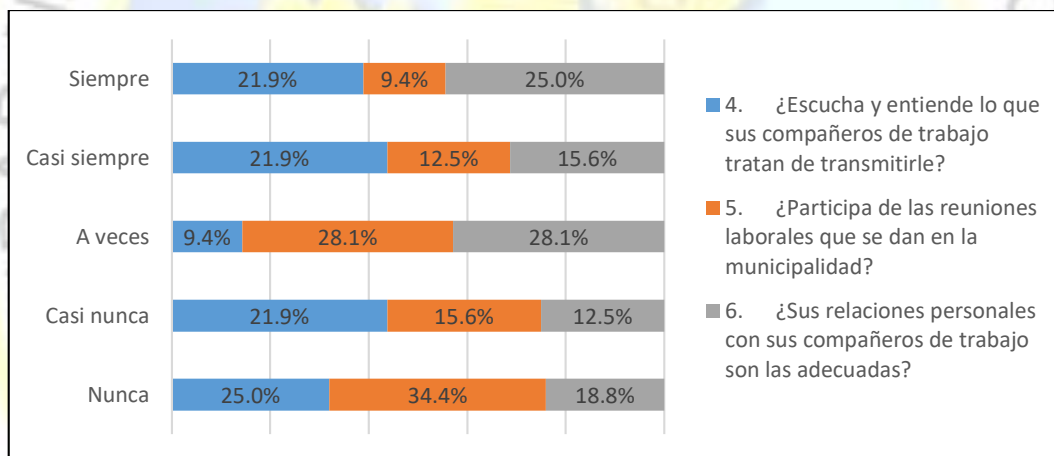


Figura 2. Comunicación.

Se muestra en la Tabla 2 que con respecto a si escucha y entiende lo que sus compañeros de trabajo tratan de transmitirle el 46.9% asumió que nunca y casi nunca, el 9.4% respondió que a veces y el 43.8% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si participa de las reuniones laborales que se dan en la municipalidad 50% determinó que casi nunca y nunca, el 28.1% resaltó que a veces y el otro 21.9% acotó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si sus relaciones personales con sus compañeros de trabajo son las adecuadas el 31.3% adujo que casi nunca y nunca, el 28.1% indicó a veces y el 40.6% mencionó que casi siempre y siempre.

Tabla 3

Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Establecimiento de objetivos

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Labora enfocado en sus metas personales?	5	15.6%	4	12.5%	8	25.0%	8	25.0%	7	21.9%
8. ¿Labora enfocado en las metas institucionales?	1	3.1%	9	28.1%	11	34.4%	5	15.6%	6	18.8%

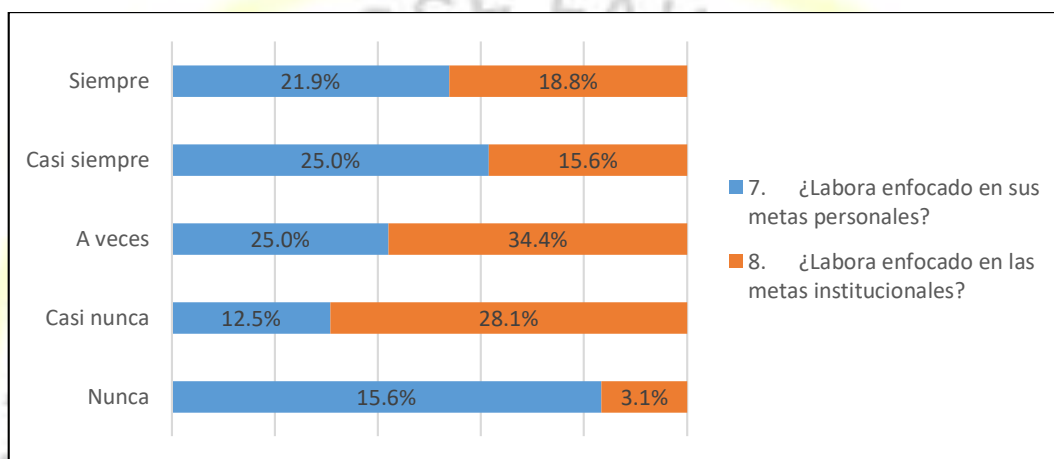


Figura 3. Establecimiento de objetivos.

Se muestra en la Tabla 3 que con respecto a si labora enfocado en sus metas personales el 28.1% asumió que nunca y casi nunca, el 25% respondió que a veces y el 46.9% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si labora enfocado en las metas institucionales 31.3% determinó que casi nunca y nunca, el 34.4% resaltó que a veces y el otro 34.4% acotó que casi siempre y siempre.

B. Análisis descriptivo del desempeño laboral

Tabla 4

Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Motivación del trabajador

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. ¿Siente tener la ambición de tener una carrera profesional larga dentro de la municipalidad?	7	21.9%	8	25.0%	4	12.5%	8	25.0%	5	15.6%
10. ¿Evita cualquier confrontación con sus compañeros de trabajo?	6	18.8%	10	31.3%	3	9.4%	8	25.0%	5	15.6%
11. ¿Ha sentido frustración ocasionado por el trabajo o rol que realiza dentro de la municipalidad?	8	25.0%	8	25.0%	4	12.5%	5	15.6%	7	21.9%
12. ¿Viene cumplimientos con sus metas según sus propias expectativas?	6	18.8%	5	15.6%	7	21.9%	8	25.0%	6	18.8%

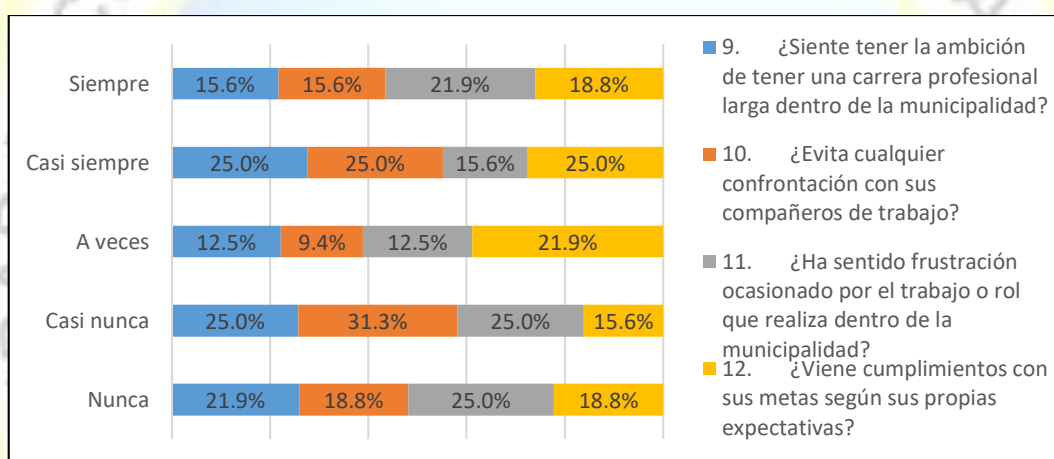


Figura 4. Motivación del trabajador.

Se muestra en la Tabla 4 que con respecto a si siente tener la ambición de tener una carrera profesional larga dentro de la municipalidad el 46.9% asumió que nunca y casi nunca, el 12.5% respondió que a veces y el 40.6% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si evita cualquier confrontación con sus compañeros de trabajo 50% determinó que casi nunca y nunca, el 9.4% resaltó que a veces y el 40.6% acotó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si ha sentido frustración ocasionado por el trabajo o rol que realiza dentro de la municipalidad el 50% adjugó que casi nunca y nunca, el 12.5% indicó a veces y el 37.5% mencionó que casi siempre y siempre. En cuarto lugar, con respecto a si viene cumplimientos con sus metas según sus propias expectativas 34.4% determinó que casi nunca y nunca, el 21.9% resaltó que a veces y el 41.8% acotó que casi siempre y siempre.

Tabla 5
Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores del Ambiente de trabajo

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿La municipalidad le brinda el equipo o material necesario para desempeñar sus funciones?	6	18.8%	8	25.0%	5	15.6%	9	28.1%	4	12.5%
14. ¿Cumple con eficiencia las taras y actividades propias al puesto que ocupa dentro de la municipalidad?	9	28.1%	7	21.9%	5	15.6%	6	18.8%	5	15.6%
15. ¿La municipalidad cumple con puntualidad las condiciones económicas acordadas con usted?	6	18.8%	4	12.5%	8	25.0%	6	18.8%	8	25.0%
16. ¿Cumple con su trabajo respetando las reglas y políticas de la municipalidad?	4	12.5%	6	18.8%	6	18.8%	10	31.3%	6	18.8%
17. ¿Siente que la administración le brinda su apoyo?	7	21.9%	4	12.5%	7	21.9%	6	18.8%	8	25.0%
18. ¿Labora respetando las leyes y regulaciones del estado?	6	18.8%	3	9.4%	6	18.8%	8	25.0%	9	28.1%

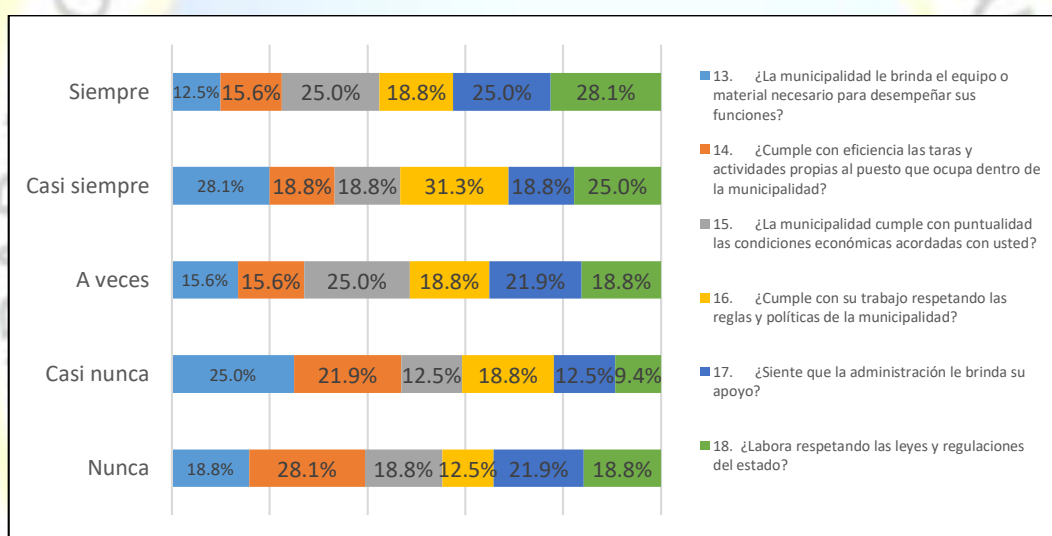


Figura 5. Ambiente de trabajo.

Se muestra en la Tabla 5 que con respecto a si la municipalidad le brinda el equipo o material necesario para desempeñar sus funciones el 43.8% asumió que nunca y casi nunca, el 15.8% respondió que a veces y el 40.6% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si cumple con eficiencia las taras y actividades propias al puesto que ocupa dentro de la municipalidad 50% determinó que casi nunca y nunca, el 15.6% resaltó que a veces y el 34.4% acotó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si la municipalidad cumple con puntualidad las condiciones económicas acordadas con usted el 31.3% adujo que casi nunca y nunca, el 25% indicó a veces y el 43.8% mencionó que casi siempre y siempre. En cuarto lugar, con respecto a si cumple con su trabajo respetando las

reglas y políticas de la municipalidad 31.3% determinó que casi nunca y nunca, el 18.8% resaltó que a veces y el 50% acotó que casi siempre y siempre. En quinto lugar, con respecto a si cumple con su trabajo respetando las reglas y políticas de la municipalidad 34.4% determinó que casi nunca y nunca, el 21.9% resaltó que a veces y el 43.8% acotó que casi siempre y siempre. En sexto lugar, en cuanto a si ha sentido frustración ocasionado por el trabajo o rol que realiza dentro de la municipalidad el 28.9% adujo que casi nunca y nunca, el 18.8% indicó a veces y el 53.1% mencionó que casi siempre y siempre.

Tabla 6

Resultados de la frecuencia absoluta y relativas según indicadores de la Capacidad del trabajador

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
19. ¿Cuenta con las habilidades técnicas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?	9	28.1%	4	12.5%	3	9.4%	9	28.1%	7	21.9%
20. ¿Cuenta con las habilidades de solución de problemas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?	7	21.9%	7	21.9%	9	28.1%	5	15.6%	4	12.5%
21. ¿Cuenta con las habilidades analíticas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?	7	21.9%	3	9.4%	11	34.4%	5	15.6%	6	18.8%

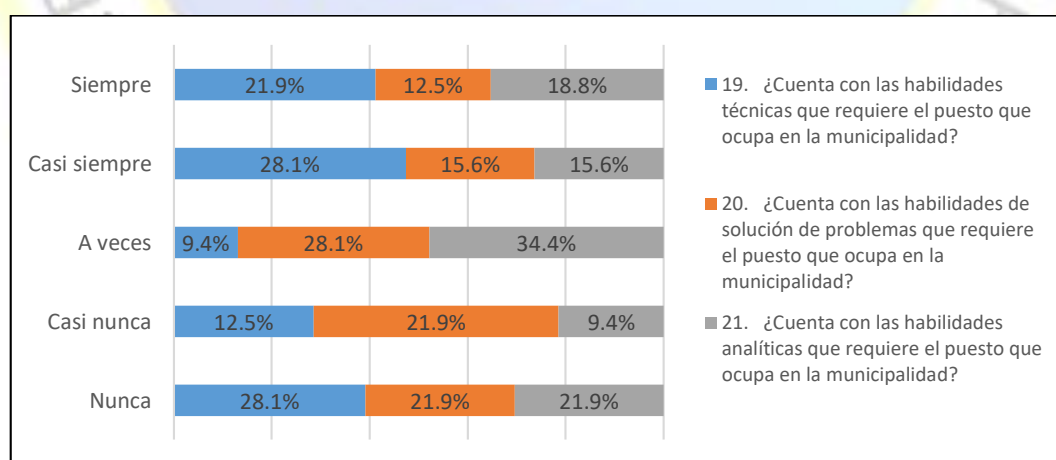


Figura 6. Capacidad del trabajador.

Se muestra en la Tabla 6 que con respecto a si cuenta con las habilidades técnicas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad el 40.6% asumió que nunca y casi nunca,

el 9.4% respondió que a veces y el 50% mencionó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, con respecto a si cuenta con las habilidades de solución de problemas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad 43.8% determinó que casi nunca y nunca, el 28.1% resaltó que a veces y el otro 28.8% acotó que casi siempre y siempre. En tercer lugar, en cuanto a si cuenta con las habilidades analíticas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad el 31.3% adujo que casi nunca y nunca, el 34.4% indicó a veces y el otro 34.4% mencionó que casi siempre y siempre.

C. Prueba de normalidad

Se utilizó Shapiro-Wilk ya que se cuenta con un tamaño de muestra menor a 50 participantes. En vista al criterio del nivel de significancia que se presentan en todos los casos mayores al 0.05 se concluye que presenta una distribución normal. Por lo tanto, se utilizará la Prueba de Pearson.

Tabla 7
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Trabajo en equipo	0.954	32	0.182
Compromiso	0.943	32	0.091
Comunicación	0.968	32	0.445
Establecimiento de objetivos	0.952	32	0.159
Desempeño laboral	0.967	32	0.421

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Tabla 8

Pruebas de Pearson entre el trabajo en equipo y desempeño laboral

		Trabajo en equipo	Desempeño laboral
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	1	,674**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	32	32
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,674**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se muestra en la Tabla 8 que mediante la Prueba de Pearson se logró obtener un valor de 0.674 y un nivel de significación de 0.00, esta última valoración es menor que el nivel de significancia de 0,05 y lo ubica en un grado positivo moderado. Por lo tanto, se verifica, que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

Hipótesis específico 1

Tabla 9
Pruebas de Pearson entre el compromiso y desempeño laboral

		Compromiso	Desempeño laboral
Compromiso	Correlación de Pearson	1	,506**
	Sig. (bilateral)		0.003
	N	32	32
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,506**	1
	Sig. (bilateral)	0.003	
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se muestra en la Tabla 9 que mediante la Prueba de Pearson se logró obtener un valor de 0.506 y un nivel de significación de 0.003, esta última valoración es menor que el nivel de significancia de 0,05 y lo ubica en un grado positivo moderado. Por lo tanto, se verifica, que el compromiso influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

Hipótesis específico 2

Tabla 10

Pruebas de Pearson entre la comunicación y desempeño laboral

		Comunicación	Desempeño laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	1	,415*
	Sig. (bilateral)		0.018
	N	32	32
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,415*	1
	Sig. (bilateral)	0.018	
	N	32	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se muestra en la Tabla 10 que mediante la Prueba de Pearson se logró obtener un valor de 0.415 y un nivel de significación de 0.018, esta última valoración es menor que el nivel de significancia de 0,05 y lo ubica en un grado positivo moderado. Por lo tanto, se verifica, que la comunicación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

Hipótesis específico 3

Tabla 11

Pruebas de Pearson entre el Establecimiento de objetivos y desempeño laboral

		Establecimiento de objetivos	Desempeño laboral
Establecimiento de objetivos	Correlación de Pearson	1	,656**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	32	32
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,656**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se muestra en la Tabla 11 que mediante la Prueba de Pearson se logró obtener un valor de 0.656 y un nivel de significación de 0.000, esta última valoración es menor que el nivel de significancia de 0,05 y lo ubica en un grado positivo moderado. Por lo tanto, se verifica, que el Establecimiento de objetivos influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Se tuvo como objetivo general establecer de qué manera el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.674 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.00$ siendo menor a 0,05. Lo cual significa que, si la fortaleza se incorpora al trabajo en equipo y se enuncia en el apoyo y el compromiso, genera mayor satisfacción, enseña el respeto por las ideas de los otros, permite que los trabajadores crezcan mejor y alcancen un mayor nivel de productividad. En un ámbito internacional, investigaciones como la realizada Montesdeoca (2017) muestra una problemática respecto al desempeño laboral ya que se evidencia que viene siendo inestable en las empresas por temas como la falta de una comunicación interna fluida, desmotivación y conflictos internos entre trabajadores que fomenta el mal clima laboral. Por otro lado, la investigación realizada por Bravo (2016) respecto al tema trabajo en equipo, evidenció que su dilema radica en la falta de adeudo con el logro de los objetivos, la superioridad y amabilidad del servicio, y la falta de habilidades que consientan el aprovechamiento y uso efectivo de los diversos bienes. Al igual que en el contexto nacional, Justiniano & Roque (2018) señalan que en organizaciones nacionales el trabajo en equipo viene siendo deficiente por temas como la falta de claridad en las normas internas que se manejan, la falta de compromiso por parte de algunos trabajadores, como también la falta de un clima de trabajo agradable. Por otro lado, Huaman (2019) evidenció la problemática que viene perturbando al desempeño de los empleados, tales como el excesivo horario de trabajo de que se les imponen con el fin de lograr metas que no se podrían cumplir en una jornada laboral normal, lo cual genera tensión y fatiga en los trabajadores.

Se tuvo como primer objetivo específico determinar de qué forma el compromiso tiene influencia en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.506 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.003$ siendo menor a 0,05. Lo que adhiere que a mayor compromiso serán más altos niveles del desempeño en la Municipalidad. El hallazgo fue análogo a los resultados del estudio de Enríquez (2013) con título “El desarrollo organizacional y el trabajo en equipo del Ilustre Municipio de Latacunga”, su objetivo general de la investigación fue: impulsar un plan de formación de acuerdo a las perspectivas de superación estudiando las falencias del desarrollo actual del ILUSTRE MUNICIPIO DE LATACUNGA. Los resultados sostienen que: la gran mayoría de los empleados municipales manifiestan que todos los miembros del municipio están excelentemente organizados en sus puestos de trabajo, debido a que su formación como docentes en las instituciones educativas les exige tener un amplio conocimiento de las tareas que cada uno de ellos tiene que desempeñar. Las conclusiones señalan que “el desarrollo organizacional y trabajo en equipo se encuentra encaminado a que las actitudes varíen, así como los valores y creencias que tienen los trabajadores con el propósito que ellos mismos identifiquen y apliquen los tipos de cambios técnicos que se necesiten, habitualmente con el apoyo de un agente de cambio exterior o consejero”.

Se tuvo como segundo objetivo específico determinar de qué forma la comunicación tiene influencia en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.415 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.018$ siendo menor a 0,05. Esto aduce que ante una carga laboral adecuada es el resultado de obtener una buena comunicación. El hallazgo fue análogo a los resultados del estudio de Quezada, Quevedo & Torres (2020) titulada “Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público”, en la cual los resultados sostienen que: el 89,7% de trabajadores encuestados del Gobierno Municipal cuentan con una noción clara de lo que quiere decir el trabajo en equipo, en tanto que el 7,7% cavilan que es ser contributivos y el 2,6% tiene una noción errada del trabajo en equipo; con referencia a la variable desempeño laboral se obtuvo que el 65,4% de individuos

piensan que están envueltos con la organización y el 34,6% se encuentra en disconformidad con el juicio anteriormente mencionado; no obstante, el 51,3% de las personas encuestadas señalan que los trabajadores municipales si efectúan con las metas trazadas y el 48,7% aseveran que dichas metas no son efectuadas. Las conclusiones señalan que “la implementación de los distintos equipos de trabajo internamente en la municipalidad apoyará a los servidores públicos a estar más comprometidos y organizados para implementar la mejora de procesos y alcanzar las metas de la empresa, lo que conducirá a una mayor productividad cotejando con lo que obtendrá personalmente”.

Se tuvo como tercer objetivo específico determinar de qué forma el establecimiento de objetivos tiene influencia en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.656 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.000$ siendo menor a 0,05. Esto aduce que, al tener al personal enfocado en las metas institucionales, estará incentivado y será favorable para una buena productividad en la organización. El hallazgo fue similar a los resultados de la investigación Lapa (2020) con título “Trabajo en equipo y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huanta, 2019”, la cual los resultados señalan que “existe un vínculo directo, con un grado de correlación $Rho = 0.888$ de nivel alto, la probabilidad de error p (Sig, Unilateral) es 0.000. Puesto que p – valor es menor que $\alpha = 0.05$ ”. Las conclusiones señalan “que hay vínculo directo entre el trabajo en equipo y el clima organizacional. Su coeficiente de correlación Rho es 0.888, el cual evidencia un vínculo alto entre las variables en investigación. También, el Sig, Unilateral es 0.000. Puesto que p – valor es menor que $\alpha = 0.05$ ”.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El compromiso tiene influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se obtuvo un valor de 0.506 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.003$ siendo menor a 0,05. Significa que, conforme se imparta una adecuada distribución de labores encomendadas por la jefatura del área, para evitar la falta de confianza entre compañeros de trabajo lo que haría que sea incomodo trabajar entre ellos será mayor la eficiencia en el cumplimiento de sus responsabilidades.
- La comunicación tiene influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se obtuvo un valor de 0.415 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.018$ siendo menor a 0,05. Significa que, conforme se incentive la motivación y participación en el personal para fortalecer su confianza en la toma de decisiones durante las reuniones que se dan en la municipalidad será mayor el respeto y las actitudes positivas durante las jornadas laborales.
- El establecimiento de objetivos tiene influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se obtuvo un valor de 0.656 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.000$ siendo menor a 0,05. Significa que, conforme se interrelaciones las metas institucionales que se deben lograr en equipo con los personales será mayor el óptimo grado de responsabilidad para realizar su desempeño en la organización.

- El trabajo en equipo tiene influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachangara, Oyón, 2022; mediante los resultados estadísticos de la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.674 situándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significación $p = 0.00$ siendo menor a 0,05.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la municipalidad que en referencia al compromiso en el desempeño laboral de los empleados; realizar actividades en función a la recreación e integración del personal y así se logre un clima agradable y mejorar la confianza entre compañeros lo que haría mejorar su trabajo haciendo más eficiencia el cumplimiento de sus responsabilidades.
- Se recomienda a la municipalidad que en referencia a la comunicación en el desempeño laboral de los empleados; incentivar la motivación del personal que ayuden a fortalecer su confianza en la toma de decisiones y en la participación activa durante las reuniones que se dan en la municipalidad.
- Se recomienda a la municipalidad que en referencia al establecimiento de objetivos en el desempeño laboral de los empleados; fortalecer el interés del personal interrelacionando las metas institucionales que se deben lograr en equipo con los personales.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México DF.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7 ed.). México DF.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3 ed.). México DF.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas* (8 ed.). México: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

- Ayoví, J. (15 de Enero de 2019). Trabajo en equipo: clave del éxito en las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 58-76. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <http://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México DF.: Mc Graw Hill.
- Bravo, A. (2016). *Estrategias de intervención para optimizar el trabajo en equipo del personal de salud del Servicio de Emergencia del Hospital IESS Santo Domingo de los Tsáchilas*. tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato. Recuperado el 24 de febrero de 2020, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4166/1/PIUAMSS003-2016.pdf>

- Cardona, P., & Wilkinson, H. (Diciembre de 2006). Trabajo en equipo. *Academia*, 7(10), 1-8. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36256917/Trabajo_En_equipo-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1645467946&Signature=Fo84QVadzmogYx70x1Nzf6LM970fAmPsL-8bbZHDTfTCa10xQkfezHM-wRxG0HLHBUTJmj3~9~Zayvzbvo0ZaCsAZzdb12nvbtU1wlgk6POosg6EXypEvFfCviFUx71C~ojbiAIJ-X
- Cueva, K., & Díaz, M. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión, Tarapoto. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/941/Kely_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Durán, A. (2018). *Trabajo en Equipo* (1 ed.). España: Elearning S.L. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GG12DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=trabajo+en+equipo&ots=4Z8A3PKLzm&sig=zLuaN8qEbmgIUX-F5rbCbR8FtjU#v=onepage&q=trabajo%20en%20equipo&f=false>
- Enríquez, L. (2013). *El desarrollo organizacional y el trabajo en equipo del "Ilustre Municipio de Latacunga"*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6086/1/106%20o.e..pdf>
- Franco, C., & Velásquez, F. (2000). Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales*, 16(76), 27-35. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n76/v16n76a02.pdf>
- Huamán, E. (2017). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de las pollerías El Viajero en el departamento de Huánuco - provincia de Huánuco - 2017*. Tesis, Universidad de Huánuco, Huánuco. Obtenido de http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/603/T047_45203302T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huaman, M. (2019). *Análisis de los incentivos laborales y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Nuñoa - Melgar, 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado el 19 de

octubre de 2021, de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15841/Huaman_Flores_Marisol.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Justiniano, S., & Roque, D. (2018). *Trabajo en equipo y crecimiento empresarial en la corporación D&R E.I.R.L., 2017*. tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco. Recuperado el 24 de febrero de 2020, de <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/846/1/TESIS.pdf>

Lapa, E. (2020). *Trabajo en equipo y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huanta, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Lima. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de <http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/303/LAPA%20ATAO%20c%20EMILIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Márquez, V. (2020). *Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Marcos - Ancash - 2015*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4352/T033_45111396_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Montesdeoca, J. (2017). *La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa privada en Quito*. tesis de grado, Universidad de las Américas, Quito. Recuperado el 24 de febrero de 2020, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6815/1/UDLA-EC-TPO-2017-01.pdf>

Morgan, J. (Octubre de 2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura. *Revista Fidélitas*, 5, 86-99. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/publicaciones/evaluacion-desempeno-empresas.pdf>

Palma, F. (2011). *El trabajo en equipo y su incidencia en el rendimiento laboral de la policía municipal del gobierno autónomo descentralizado de la Municipalidad del Cantón Ambato, durante el año 2011*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1016/1/489%20Ing.pdf>

Peña, M., & Durán, N. (23 de Noviembre de 2015). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 201-

222. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de file:///C:/Users/birne/Downloads/Dialnet-JusticiaOrganizacionalDesempeno LaboralYDiscapacida-5454153.pdf

Pérez, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *Academia*, 17(7), 1-6. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1645476304&Signature=ZUo2Jm0gjcI4I81DayBQJXSEI7PKIvb9kcd7nmjwBvTY33CNTVvM4xiH-KrntJacIrl5iCwqZ6pa19viGd5LSLOIZ8yXCeDNjvssmncYr88G2lhJtBkh8CJBbpn4kv1MaTVBfAHVURWGzSg2JUBf>

Quezada, M., Quevedo, M., & Torres, M. (30 de Julio de 2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 748-778. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de file:///C:/Users/birne/Downloads/Dialnet-TrabajoEnEquipoComunicacionYDesempenoLaboralEnLasO-7608887.pdf

Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015*. Tesis de titulación, Universidad Privada de Tacna, Tacna. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/317/R%c3%ados-Rivera-Ronald-Juan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, K., & Lechuga, J. (Julio-diciembre de 2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(87), 79-101. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n87/0120-8160-ean-87-79.pdf>

Salas, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2014). Evaluación y certificación de las competencias laborales en el Sistema Nacional de Salud en Cuba. *Educación Médica Superior*, 28(1), 50-64. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v28n1/ems07114.pdf>

Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, X., París, G., & Cela, J. (Diciembre de 2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 15(3), 329-344. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de

<https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/46434/017556.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Cumple con eficiencia sus responsabilidades?					
2. ¿Inspira confianza entre sus compañeros de trabajo?					
3. ¿Labora con integridad?					
DIMENSIÓN 02					
4. ¿Escucha y entiende lo que sus compañeros de trabajo tratan de transmitirle?					
5. ¿Participa de las reuniones laborales que se dan en la municipalidad?					
6. ¿Sus relaciones personales con sus compañeros de trabajo son las adecuadas?					
DIMENSIÓN 03					
7. ¿Labora enfocado en sus metas personales?					
8. ¿Labora enfocado en las metas institucionales?					

DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
9. ¿Siente tener la ambición de tener una carrera profesional larga dentro de la municipalidad?					
10. ¿Evita cualquier confrontación con sus compañeros de trabajo?					
11. ¿Ha sentido frustración ocasionado por el trabajo o rol que realiza dentro de la municipalidad?					
12. ¿Viene cumplimientos con sus metas según sus propias expectativas?					
DIMENSIÓN 02					
13. ¿La municipalidad le brinda el equipo o material necesario para desempeñar sus funciones?					
14. ¿Cumple con eficiencia las tareas y actividades propias al puesto que ocupa dentro de la municipalidad?					
15. ¿La municipalidad cumple con puntualidad las condiciones económicas acordadas con usted?					
16. ¿Cumple con su trabajo respetando las reglas y políticas de la municipalidad?					
17. ¿Siente que la administración le brinda su apoyo?					
18. ¿Labora respetando las leyes y regulaciones del estado?					
DIMENSIÓN 03					
19. ¿Cuenta con las habilidades técnicas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?					
20. ¿Cuenta con las habilidades de solución de problemas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?					
21. ¿Cuenta con las habilidades analíticas que requiere el puesto que ocupa en la municipalidad?					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Género

		F	%
Válido	Masculino	17	53.1
	Femenino	15	46.9
	Total	32	100.0

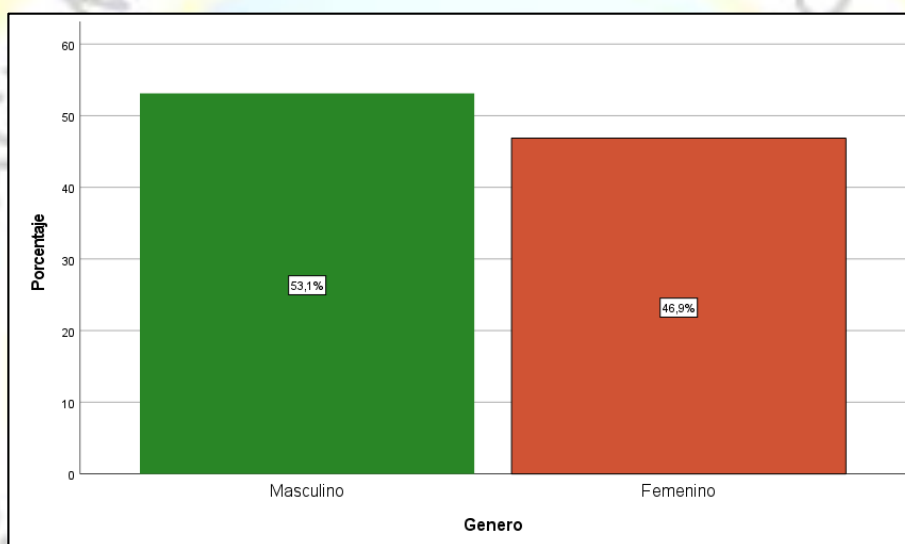


Figura. Género.

Se muestra en la Tabla que el 53.1% pertenece al género masculino y el 46.9% menciona que son del género femenino.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DEL TRABAJO EN EQUIPO

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.810
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	109.232
	gl	28
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.386
p2	1.000	0.597
p3	1.000	0.766
p4	1.000	0.714
p5	1.000	0.808
p6	1.000	0.675
p7	1.000	0.708
p8	1.000	0.796
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

VALIDEZ DEL DESEMPEÑO LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.702
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	194.785
	gl	78
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p9	1.000	0.787
p10	1.000	0.770
p11	1.000	0.836
p12	1.000	0.746
p13	1.000	0.890
p14	1.000	0.437
p15	1.000	0.649
p16	1.000	0.706
p17	1.000	0.667
p18	1.000	0.795
p19	1.000	0.781
p20	1.000	0.792
p21	1.000	0.593
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DEL TRABAJO EN EQUIPO

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.882	8

CONFIABILIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.873	13

ANEXO N° 04 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	1	4	4	1	2	1	3	2	1	1	4	3	1	5	5	3	1	4
5	3	2	2	3	4	4	1	2	5	5	3	5	4	3	1	5	3	2	2	3
5	3	5	4	1	5	4	5	5	1	1	3	1	2	5	4	5	3	5	4	1
5	2	2	2	5	5	2	1	3	2	4	3	5	2	1	1	5	2	2	2	5
1	3	1	2	5	4	3	1	5	2	1	3	1	2	3	3	1	3	1	2	5
1	4	2	1	1	3	3	5	3	4	2	5	5	1	4	4	1	4	2	1	1
5	4	1	1	1	1	1	4	5	2	2	3	4	2	2	1	5	4	1	1	1
2	3	1	5	2	3	2	1	2	2	3	5	5	2	4	4	2	3	1	5	2
4	2	2	3	5	4	2	2	1	3	3	4	2	1	2	3	4	2	2	3	5
4	1	2	1	2	4	2	3	5	2	5	1	5	3	1	3	4	1	2	1	2
3	3	3	4	5	3	3	1	5	2	5	5	3	1	5	1	3	3	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5
5	3	2	3	3	4	1	5	1	3	5	3	5	1	4	3	5	3	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	3	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	2	5	2	2	5	1	4	5	5	3	2	4	1	1	1	1	2
2	4	4	4	2	1	5	3	1	3	4	1	5	3	5	5	2	4	4	4	2
4	1	5	1	4	2	3	4	5	1	5	1	1	5	1	2	4	1	5	1	4
5	5	2	3	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	TRABAJO EN EQUIPO	Compromiso	p1	p2	p3	Comunicación	p4	p5	p6	Establecimiento de objetivos	p7	p8
1	22	9	4	3	2	8	4	1	3	5	3	2
1	23	9	3	2	4	8	5	1	2	6	3	3
2	31	10	1	5	4	12	4	4	4	9	4	5
2	24	10	5	2	3	8	1	3	4	6	2	4
2	24	9	3	2	4	7	3	3	1	8	4	4
2	24	5	2	2	1	13	5	3	5	6	4	2
2	27	11	1	5	5	8	5	1	2	8	5	3
2	23	7	3	2	2	7	1	1	5	9	5	4
2	30	13	5	3	5	10	2	3	5	7	4	3
2	14	4	2	1	1	7	1	3	3	3	1	2
2	24	11	4	3	4	5	1	3	1	8	5	3
2	26	11	5	3	3	9	5	1	3	6	1	5
2	16	5	1	3	1	5	2	2	1	6	1	5
2	24	6	1	1	4	11	3	5	3	7	5	2
2	26	12	4	4	4	8	1	2	5	6	1	5
1	29	10	1	5	4	11	5	1	5	8	5	3
1	23	10	3	3	4	7	4	1	2	6	3	3
1	17	6	1	2	3	5	2	2	1	6	3	3
1	25	9	2	2	5	9	2	2	5	7	4	3
1	20	8	2	4	2	8	2	4	2	4	1	3
1	27	10	4	3	3	10	4	3	3	7	3	4
1	25	10	4	5	1	10	4	5	1	5	2	3
1	20	7	1	1	5	7	1	1	5	6	5	1
1	17	6	4	1	1	6	4	1	1	5	3	2
1	22	9	1	5	3	9	1	5	3	4	2	2
1	16	6	1	2	3	6	1	2	3	4	2	2
1	24	9	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3
2	32	11	5	1	5	11	5	1	5	10	5	5

2	32	12	5	4	3	12	5	4	3	8	3	5
2	26	9	4	1	4	9	4	1	4	8	4	4
2	24	9	2	3	4	9	2	3	4	6	4	2
2	26	10	2	4	4	10	2	4	4	6	4	2

DESEMPEÑO LABORAL	Motivación del trabajador	p9	p10	p11	p12	Ambiente de trabajo	p13	p14	p15	p16	p17	p18	Capacidad del trabajador	p19	p20	p21
33	9	2	4	2	1	18	2	4	4	1	2	5	6	1	2	3
39	10	1	3	1	5	20	1	5	1	5	3	5	9	5	3	1
40	15	2	4	5	4	18	4	1	4	5	3	1	7	1	3	3
39	12	4	2	5	1	20	4	1	2	4	4	5	7	1	1	5
54	15	3	5	3	4	27	4	5	4	4	5	5	12	4	5	3
40	14	3	3	5	3	18	5	2	3	3	1	4	8	5	2	1
42	13	1	2	5	5	19	4	2	5	3	1	4	10	3	4	3
44	16	4	4	4	4	22	2	5	5	4	5	1	6	1	4	1
38	10	1	2	2	5	19	3	3	5	2	5	1	9	5	2	2
28	10	5	2	1	2	14	4	2	1	2	1	4	4	1	2	1
41	9	3	1	1	4	21	2	2	5	3	5	4	11	5	3	3
36	10	1	2	5	2	19	5	1	2	4	5	2	7	4	2	1
33	10	4	4	1	1	11	1	1	1	5	2	1	12	4	3	5
41	13	4	5	2	2	19	3	2	3	4	3	4	9	3	1	5
34	9	2	2	4	1	14	2	1	1	5	3	2	11	4	3	4
40	7	2	1	2	2	23	3	3	5	3	4	5	10	4	3	3
50	15	5	5	2	3	21	1	4	2	4	5	5	14	5	5	4
36	12	5	1	2	4	20	3	4	3	3	4	3	4	1	1	2
38	11	2	2	2	5	18	2	2	5	2	2	5	9	2	2	5
34	10	2	2	4	2	16	2	4	2	2	4	2	8	2	4	2
44	14	4	4	3	3	20	4	3	3	4	3	3	10	4	3	3
44	14	4	4	5	1	20	4	5	1	4	5	1	10	4	5	1
29	8	1	1	1	5	14	1	1	5	1	1	5	7	1	1	5

28	10	4	4	1	1	12	4	1	1	4	1	1	6	4	1	1
37	10	1	1	5	3	18	1	5	3	1	5	3	9	1	5	3
25	7	1	1	2	3	12	1	2	3	1	2	3	6	1	2	3
39	12	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	9	3	3	3
49	16	5	5	1	5	22	5	1	5	5	1	5	11	5	1	5
53	17	5	5	4	3	24	5	4	3	5	4	3	12	5	4	3
40	13	4	4	1	4	18	4	1	4	4	1	4	9	4	1	4
38	11	2	2	3	4	18	2	3	4	2	3	4	9	2	3	4
42	12	2	2	4	4	20	2	4	4	2	4	4	10	2	4	4





Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 Unidad de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN N°0338 - 2023- FCE
ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

En Huacho, el día **23 de febrero** del **2023**, siendo las **11:00 PM** en la **Sala virtual** de Sustentación de la Facultad de Ciencias Empresariales, los Miembros del Jurado Evaluador de Tesis, integrado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE:	Dr. FELIX GIL CARO SOTO	DNI N° 32124959
SECRETARIO:	Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA	DNI N° 15739625
VOCAL:	M(o). FRANCISCO VALDEZ ARROYO	DNI N° 15584437
ASESOR :	Dr. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ	DNI N° 15724937

La postulante al Título Profesional, doña **YANINA TIOFILA TAPIA PAICO**, identificada con **D.N.I N° 73783198**; procedió a la Sustentación de Tesis: **"TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHANGARA, OYON, 2022"**, autorizado mediante **Resolución de Decanato N°0098-2023-FCE**, de fecha **15 de febrero del 2023**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados académicos y Títulos Profesionales vigente, **N°0944-2021- CU- UNJFSC**, absolvió los interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando la candidata **APROBADA** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
18	DIECIOCHO	EXCELENTE	APROBADO(A)

Siendo las **12:00 PM** del día **23 de febrero del 2023**, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador las Actas de Sustentación de: **"TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHANGARA, OYON, 2022"**, para obtener el Título Profesional de **LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN**, inscrito en el folio **N° 0338** del **LIBRO DE ACTAS**.



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. FELIX GIL CARO SOTO
 PRESIDENTE - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA
 SECRETARIO - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

M(O). FRANCISCO VALDEZ ARROYO
 VOCAL - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ
 ASESOR DE TESIS